

عنوان البحث

دور إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية

اعداد الطالب/ محمد كامل مرزا

اشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي

2025

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى استكشاف أثر إدارة المخاطر الأمنية على كفاءة العمليات الأمنية في المؤسسات، مع التركيز على مراحل تحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط الاستجابة والمتابعة والتقييم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتيح فحص الظاهرة بشكل مفصل وربط النتائج بالبيئة العملية، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالأقسام الأمنية في المؤسسات الحكومية والخاصة، حيث تم اختيار عينة تتكون من 502 مشارك باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لضمان التمثيل الأمثل. تم جمع البيانات باستخدام استبيان مصمم خصيصًا لقياس أبعاد إدارة المخاطر الأمنية المختلفة، والذي تضمن عناصر متعلقة بتحديد المخاطر، التحليل، التخطيط، التنفيذ، والمتابعة. أظهرت النتائج وجود درجة موافقة عالية من المشاركين على فعالية إدارة المخاطر الأمنية، حيث تبين أن جميع المراحل تساهم بشكل ملحوظ في تحسين كفاءة العمليات الأمنية، مع تسجيل علاقات ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المخاطر ومستوى الأداء الأمني.

Study Summary:

This study aims to explore the impact of security risk management on the efficiency of security operations in organizations, focusing on the stages of risk identification, analysis, response planning, monitoring, and evaluation. The study adopted a descriptive-analytical approach, allowing for a detailed examination of the phenomenon and linking the results to the practical environment. The study population consisted of employees in the security departments of governmental and private institutions. A sample of 502 participants was selected using simple random sampling to ensure optimal representation. Data were collected using a questionnaire specifically designed to measure various dimensions of security risk management, including elements related to risk identification, analysis, planning, implementation, and monitoring. The results showed a high level of agreement among participants regarding the effectiveness of security risk management. All stages were found to contribute significantly to improving the efficiency of security operations, with statistically significant relationships established between risk management practices and the level of security performance.

فهرس المحتويات

1.	المقدمة:	5
2.	مشكلة الدراسة	8
3.	أهمية الدراسة	9
4.	أهداف الدراسة	10
5.	الأدب النظري للدراسة	10
	المبحث الأول.. إدارة المخاطر	10
	المطلب الأول: ماهية المخاطر وإدارة المخاطر	10
	المطلب الثاني: تصنيف المخاطر	12
	المطلب الثالث: أهمية واهداف إدارة المخاطر	15
	المطلب الرابع: خطوات إدارة المخاطر	17
	المطلب الخامس: نموذج نضج إدارة المخاطر	19
	المبحث الثاني.. ادارة مخاطر العمليات الأمنية	21
	المطلب الأول: ماهية إدارة العمليات الأمنية	21
	المطلب الثاني: اعداد إدارة المخاطر الأمنية	24
	المطلب الثالث: أهمية واهداف توافر إدارة المخاطر الأمنية	27
	المطلب الرابع: إطار ومراحل إدارة المخاطر الأمنية	30
6.	مراجعة الدراسات السابقة	32
7.	المنهجية	39
8.	النتائج	43
9.	اختبار الفرضيات	61
10.	الخاتمة ومناقشة النتائج	67

11. المراجع.....	68
ملحق.....	74

فهرس الجداول

جدول 1 مقياس ليكرت الخماسي	41
جدول 2 معامل الفا كرونباخ لمحاور وابعاد الاستبيان	41
جدول 3 توزيع العينة طبقا لمتغير الجنس	43
جدول 4 توزيع العينة طبقا لمتغير العمر	44
جدول 5 توزيع العينة طبقا لمتغير سنوات الخبرة	45
جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تحديد المخاطر المحتملة	47
جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تحليل المخاطر	50
جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء خطط الاستجابة والتحكم	52
جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء متابعة وتقييم المخاطر	55
جدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة العمليات الامنية	58
جدول 11 الدلالة بين المخاطر المحتملة كأحد ابعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة ..	61
جدول 12 الدلالة بين المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة	63
جدول 13 الدلالة بين خطط الاستجابة والتحكم كأحد ابعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة	64
جدول 14 الدلالة بين متابعة وتقييم المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة	66

فهرس الاشكال

شكل 1 توزيع العينة طبقا لمتغير الجنس	44
شكل 2 توزيع العينة طبقا لمتغير العمر	45
شكل 3 توزيع العينة طبقا لمتغير سنوات الخبرة	46
شكل 4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تحديد المخاطر المحتملة	48
شكل 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تحليل المخاطر	51
شكل 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء خطط الاستجابة والتحكم	54
شكل 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء متابعة وتقييم المخاطر	57
شكل 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة العمليات الامنية	60

1. المقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، برز مفهوم إدارة المخاطر بوصفه أحد الأعمدة الأساسية لضمان استدامة المؤسسات وحماية مصالحها، ولا سيما في القطاعات التي تتعامل بصورة مباشرة مع تهديدات متعددة ومتغيرة مثل القطاع الأمني. فقد أدت التطورات التقنية، والانفتاح العالمي، وتزايد التشابك بين الأنظمة إلى بروز أنواع جديدة من المخاطر التي لم تكن مألوفة سابقاً، مما جعل الحاجة إلى منهجية منظمة لإدارة المخاطر أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى. وفي هذا الإطار، أصبح تبني إدارة المخاطر ليس مجرد إجراء إداري، بل توجهاً استراتيجياً يعكس مدى جاهزية المؤسسات للتعامل مع بيئة مليئة بالتحديات. (بوداود 2023)

ومع تزايد اعتماد المجتمعات الحديثة على بنى تحتية معقدة وأنظمة مترابطة، ازدادت حساسية البيئة الأمنية تجاه أي خلل أو تهديد يمكن أن يؤثر على استقرار المجتمع. ولم تعد التهديدات تقتصر على الجرائم التقليدية أو الحوادث العرضية، بل ظهرت أشكال جديدة من المخاطر مثل الهجمات السيبرانية، والجرائم العابرة للحدود، واستغلال التكنولوجيا في إخفاء الأنشطة الإجرامية، إضافة إلى المخاطر المرتبطة بالآزمات الصحية والاقتصادية والكوارث الطبيعية. هذا التوسع الهائل في نطاق التهديدات فرض على المؤسسات الأمنية تطوير أساليبها بما يتناسب مع حجم وتعقيد هذه التحديات، وجعل من إدارة المخاطر ركيزة أساسية في عملها اليومي.

وقد أصبح من الواضح أن الاقتصار على الأساليب التقليدية في العمل الأمني لم يعد كافياً لتحقيق الاستقرار. فالنهج المبني على التعامل مع الأحداث بعد وقوعها أثبت محدوديته في بيئة تتميز بالسرعة والتقلب. وهنا برزت أهمية انتقال المؤسسات الأمنية إلى مفهوم الأمن الاستباقي، الذي يعتمد على التنبؤ بالتهديدات قبل وقوعها، وتحليل المؤشرات المبكرة، وتقليل احتمالية حدوث المخاطر أو تقليص آثارها إلى أدنى مستوى ممكن. هذا التوجه لا يمكن تحقيقه دون وجود منظومة قوية لإدارة

المخاطر قادرة على جمع البيانات وتحليلها وتقديم تصورات دقيقة لاتجاهات التهديدات المستقبلية. (المعيوفى وعبد العزيز 2017)

ويتطلب هذا التحول من المؤسسات الأمنية تطوير نموذج إداري يربط بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة العمليات اليومية. فإدارة المخاطر توفر إطارًا تحليليًا يساعد على تحديد نقاط الضعف والقوة في المنظومة الأمنية، وتصنيف التهديدات وفقًا لدرجة تأثيرها واحتمالية وقوعها، ووضع سيناريوهات مختلفة للتعامل معها. وهذا يجعل إدارة المخاطر ليست مجرد أداة للتنبؤ، بل وسيلة للتوجيه، يسهم من خلالها صانع القرار الأمني في توزيع الموارد بصورة أكثر كفاءة، وتحديد الأولويات، وتوجيه الجهود نحو النقاط الأكثر حساسية وتأثيرًا على الأمن العام.

كما يكتسب التكامل بين إدارة المخاطر والعمليات الأمنية أهمية متزايدة في ضوء الحاجة إلى سرعة الاستجابة ودقة التنفيذ. فالعمليات الأمنية تتطلب قرارات لحظية تعتمد على معلومات موثوقة يتم جمعها وتحليلها في الوقت المناسب. وهنا يأتي دور إدارة المخاطر في توفير قاعدة معلومات متكاملة تشمل خرائط التهديدات، والتوقعات التحليلية، ومؤشرات الإنذار المبكر، وهو ما يدعم منظومة اتخاذ القرار ويجعل العمليات الأمنية أكثر فعالية. هذا التكامل يخلق حلقة مترابطة تبدأ من تحليل المخاطر وتنتهي بتنفيذ الإجراءات الميدانية، مما يعزز من الترابط التنظيمي داخل المؤسسة الأمنية. (Iguenane 2023)

ولم يعد دور التكنولوجيا في تعزيز منظومات الأمن محل نقاش، بل تحول إلى عنصر جوهري لا يمكن تجاهله. فقد أسهمت الثورة الرقمية في توفير أدوات متقدمة لإدارة المخاطر مثل أنظمة الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، والكاميرات الذكية، وأنظمة الاستشعار عن بُعد. وتتيح هذه التقنيات القدرة على مراقبة التهديدات في الوقت الحقيقي، واكتشاف أنماط سلوك غير طبيعية، وتحليل ملايين البيانات في مدة قصيرة، ما يعزز قدرة المؤسسات الأمنية على التنبؤ بالمخاطر المحتملة وتفعيل التدخلات المناسبة قبل تفاقم الأوضاع. وقد أدى هذا

التكامل بين التكنولوجيا والممارسات الأمنية إلى رفع مستوى الدقة في العمل الأمني، وتقليل الأخطاء البشرية، وتوسيع نطاق التغطية الميدانية.

ورغم التطور الكبير في الأدوات التقنية، يبقى العامل البشري حجر الزاوية في منظومة الأمن. فالتكنولوجيا لا يمكن أن تحقق أهدافها دون كوادر بشرية قادرة على استخدامها وتفسير مخرجاتها واتخاذ القرارات المناسبة اعتمادًا عليها. ومن هنا تولي المؤسسات الأمنية أهمية خاصة لبناء القدرات البشرية من خلال التدريب المستمر، ورفع الوعي بالمخاطر، وتعزيز مهارات التنبؤ والتحليل، إضافة إلى تنمية القدرات القيادية التي تمكّن من إدارة الأزمات بكفاءة عالية. هذا الاستثمار في العنصر البشري يسهم في بناء بيئة أمنية أكثر جاهزية للتعامل مع التحديات المتغيرة.

ومع اتساع نطاق المخاطر وتعقيدها، تزايد أهمية نشر ثقافة مؤسسية تعتمد على الاستباقية، والجاهزية، والتعلم المستمر. فإدارة المخاطر ليست مجرد مجموعة من الإجراءات، بل هي فلسفة عمل تتغلغل في جميع المستويات التنظيمية داخل المؤسسات الأمنية. وتتطلب هذه الثقافة تعاونًا بين الوحدات المختلفة، وتدفعًا مستمرًا للمعلومات، واستعدادًا دائمًا لمراجعة الخطط وتحديثها بما يتوافق مع المستجدات. وتعزز هذه الثقافة قدرة المؤسسات الأمنية على التكيف السريع، وتحسين الأداء، وتحقيق مستويات أعلى من الفاعلية التنظيمية. (Landoll 2021)

وفي ضوء المشهد الأمني العالمي المعقد، يتضح أن إدارة المخاطر أصبحت عنصرًا أساسيًا يوجه العمل الأمني ويعزز فاعليته. فهي الإطار الذي يربط بين الرؤية الاستراتيجية والأداء التشغيلي، وبين التحليل الاستباقي والتنفيذ الميداني. ويلعب هذا الدور الحاسم في ضمان جاهزية المؤسسات الأمنية لمواجهة التهديدات بكفاءة واستباقية، وبناء منظومة متكاملة قادرة على حماية المجتمع وتعزيز الاستقرار في ظل بيئة متغيرة على الدوام.

2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات الأمنية اليوم تحديًا متناميًا يتمثل في التداخل المتسارع بين مصادر الخطر التقليدية والمخاطر المستحدثة، في وقت باتت فيه العمليات الأمنية أكثر ارتباطًا بالأنظمة الرقمية والتحليل التنبؤي. وعلى الرغم من التحسينات التي تبذلها الجهات الأمنية في تطوير أدواتها وتقنياتها، إلا أن هناك فجوة واضحة بين حجم وتعقيد التهديدات الحالية وبين مستوى التكامل الفعلي بين إدارة المخاطر وإدارة العمليات الأمنية. هذا القصور يُضعف القدرة على التحرك الاستباقي ويجعل بعض القرارات الأمنية تعتمد على ردود أفعال لحظية أكثر من اعتمادها على تحليل منهجي شامل.

وتبرز المشكلة البحثية في أن العديد من الدراسات تناولت إدارة المخاطر بوصفها إطارًا عامًا للتنبؤ بالمخاطر أو الحد من آثارها، بينما ركزت دراسات أخرى على تطوير كفاءة العمليات الأمنية دون الربط بين المنهجين بصورة تكاملية. هذا الانفصال في المعالجة خلق فجوة معرفية تتمثل في محدودية النماذج التي تشرح كيف يمكن لإدارة المخاطر أن تكون جزءًا بنيويًا في دورة اتخاذ القرار الأمني وفي تنظيم العمليات اليومية. كما أن الأبحاث التي تناولت توظيف التكنولوجيا في المجال الأمني غالبًا ما ركزت على الجانب التقني دون تحليل كافٍ لكيفية دمج المخرجات التقنية داخل منظومة المخاطر بشكل يعزز الأداء الميداني.

وتزداد هذه الفجوة وضوحًا في السياقات التي تشهد توسعًا في التهديدات غير المتوقعة، مثل الهجمات السيبرانية والتهديدات العابرة للحدود، حيث تفتقر الكثير من المؤسسات الأمنية إلى نموذج عملي يربط بين تحليل المخاطر والتخطيط الاستراتيجي والتنفيذ التشغيلي. ومن ثم تظهر الحاجة الملحة إلى دراسة علمية تسعى إلى فهم الدور الحقيقي لإدارة المخاطر داخل العمليات الأمنية، وتحديد أوجه القصور في الممارسات الحالية، وتقديم إطار يشرح كيفية رفع مستوى التكامل بين الجانبين لتطوير أداء المؤسسات الأمنية في مواجهة التحديات المعاصرة.

ويمكن تلخيص إشكالية هذه الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي:

ما الدور الذي تؤديه إدارة المخاطر في تحسين وإدارة العمليات الأمنية؟

ويندرج من هذا السؤال بعض الأسئلة الفرعية التي تتمثل في الآتي:

1. ما المفاهيم الأساسية المرتبطة بإدارة المخاطر وإدارة العمليات الأمنية، وكيف تتشكل أطرها النظرية؟
2. كيف يمكن توصيف العلاقة بين إدارة المخاطر وفعالية العمليات الأمنية في السياقات المؤسسية؟
3. إلى أي مدى تُطبَّق أساليب إدارة المخاطر داخل المؤسسات الأمنية، وما مستوى التزامها بالإجراءات المعتمدة؟
4. ما السبل والإجراءات التي يمكن أن تُسهم في تحسين دمج إدارة المخاطر ضمن منظومة العمل الأمني؟

3. أهمية الدراسة

يمكن تناول أهمية هذه الدراسة من جانبين كالآتي:

الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من كونها تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المخاطر في السياق الأمني، من خلال تناول العلاقة بين هذا المجال وبين فعالية العمليات الأمنية بصورة أكثر تكاملاً. كما تقدم الدراسة إطاراً معرفياً يساعد على فهم كيفية انتقال إدارة المخاطر من مجرد مفهوم إداري إلى عنصر استراتيجي فاعل داخل المنظومات الأمنية. وتُبرز هذه الدراسة أيضاً الفجوة في الأدبيات التي غالباً ما تعالج إدارة المخاطر بمعزل عن العمليات الأمنية، مما يجعل نتائجها إضافة نوعية تسهم في بناء قاعدة معرفية تُعين الباحثين وصناع القرار على تطوير نماذج تحليلية أكثر شمولاً في مجال الأمن وإدارة المخاطر.

الأهمية التطبيقية

تتجسد الأهمية التطبيقية للدراسة في قدرتها على تقديم مؤشرات عملية يمكن أن تستخدمها المؤسسات الأمنية لتحسين فاعلية منظومتها التشغيلية من

خلال دمج إدارة المخاطر ضمن إجراءات العمل اليومي. وتوفر الدراسة رؤية تمكن القيادات الأمنية من تحديد نقاط الضعف والثغرات في أساليب التعامل مع التهديدات المتغيرة، كما تساهم في تطوير إجراءات وقائية واستباقية تعتمد على تحليل المخاطر وليس فقط على ردود الفعل التقليدية. وإلى جانب ذلك، فإن المخرجات التطبيقية للدراسة يمكن أن تساعد في رفع مستوى اتخاذ القرار، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد البشرية والتقنية، وبناء بيئة أمنية أكثر جاهزية واستجابة في مواجهة التحديات الحديثة.

4. أهداف الدراسة

- التعرف على المفاهيم الأساسية لإدارة المخاطر وإدارة العمليات الأمنية، وفهم أطرها النظرية والعلمية.
- تحليل العلاقة بين إدارة المخاطر وفعالية العمليات الأمنية، وتوضيح كيفية تأثير الأولى على تحسين أداء الأخيرة.
- تقييم مدى تطبيق أساليب إدارة المخاطر في المؤسسات الأمنية، والكشف عن نقاط القوة والقصور في هذا التطبيق.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز دمج إدارة المخاطر ضمن العمليات الأمنية، بما يسهم في رفع الكفاءة وتحسين اتخاذ القرار الأمني.

5. الأدب النظري للدراسة

المبحث الأول.. إدارة المخاطر

المطلب الأول: ماهية المخاطر وإدارة المخاطر

تعد المخاطر من المفاهيم الجوهرية في العلوم الإدارية والأمنية، وقد عرفها عدد كبير من الباحثين من زوايا مختلفة، إلا أن جوهر التعريف يتفق على أنها تشير إلى احتمال وقوع حدث يؤدي إلى تأثير سلبي أو غير متوقع على الأهداف أو الموارد أو العمليات. يعرف نيد هوبارد المخاطر بأنها "احتمال وقوع حدث يترتب عليه تأثير على الأهداف المرجوة سواء كان هذا التأثير سلبياً أو إيجابياً"، مما يوضح ارتباط

المخاطر بالقدرة على التنبؤ والتخطيط المسبق لمواجهة النتائج المحتملة. كما يعرفها كوفمان بأنها "ظرف أو حالة أو حادث قد يؤدي إلى فقدان أو ضرر أو خلل في الأداء أو تعطيل للأهداف المحددة". ويشير أونيل إلى أن المخاطر تمثل "عدم اليقين المرتبط بالأحداث المستقبلية والتي قد تؤثر على العمليات أو القرارات الإدارية." (حمد والمقوز 2025)

وفي السياق الأمني، يعرف بعض الباحثين المخاطر بأنها "أي تهديد محتمل يؤثر على سلامة الأفراد أو الممتلكات أو استمرارية العمليات الأمنية"، وهو تعريف يربط بين احتمال الحدوث والتأثير المحتمل على الأداء الأمني. ويقدم شو تعريفًا موسعًا للمخاطر بأنها "احتمالية حدوث اختلافات بين النتائج المتوقعة والنتائج الفعلية، والتي قد تؤدي إلى خسائر مادية أو معنوية أو اجتماعية"، موضحًا بذلك البعد التحليلي للمخاطر وأهميته في اتخاذ القرار. كما يرى باوند أن المخاطر تمثل "فرصًا محتملة للحدوث غير المتوافق مع الأهداف المرسومة، يمكن قياسها وتقدير أثرها قبل وقوعها"، وهو تعريف يشدد على ضرورة التحليل المسبق للمخاطر لتقليل تأثيرها. (بكباطة وعدمان 2022)

أما إدارة المخاطر، فقد حددها مجموعة من الباحثين على أنها "العملية المنهجية لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر بهدف تقليل تأثيرها السلبي على الأهداف المؤسسية"، وهو تعريف يؤكد على الطبيعة المنظمة والإجرائية لإدارة المخاطر. ويعرفها آرثر داونز بأنها "استراتيجية متكاملة تتضمن التعرف على المخاطر وتحليلها وتطوير خطط للتعامل معها بطرق استباقية وفعالة"، مما يبرز البعد الاستراتيجي والإداري لإدارة المخاطر. كما يشير هوبارد إلى أن إدارة المخاطر هي "عملية علمية تهدف إلى تقليل عدم اليقين وضمان استمرار العمليات وتحقيق الأهداف عبر التنبؤ بالتهديدات والتعامل معها بطريقة منظمة". ويعرفها معهد المحاسبين القانونيين بأنها "إطار متكامل يتضمن سياسات وإجراءات وأدوات لتحليل وتقييم ومعالجة المخاطر بما يحقق حماية الموارد وتحسين الأداء المؤسسي." (أيوب وقرموش 2021)

وتقدم كوهين تعريفًا آخر لإدارة المخاطر بأنها "مجموعة الأنشطة المخططة التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة قبل حدوثها، ووضع خطط استجابة فعّالة، ومتابعة النتائج لتطوير الأداء المستقبلي"، مما يشير إلى الطبيعة الدورية والتكاملية للعملية. ويعرفها باول بأنها "مجموعة من العمليات الإدارية التي تضمن التعرف المبكر على المخاطر، وتقييم احتمالية حدوثها وتأثيرها، وتطبيق الإجراءات المناسبة للحد من آثارها، مع الحفاظ على تحقيق أهداف المنظمة". ويعرفها البروفيسور زاهر بأنها "منهجية متكاملة للتعامل مع عدم اليقين، تشمل التقدير والتحليل واتخاذ القرار الوقائي والتصحيحي لتقليل الخسائر وتعظيم الفائدة"، وهو تعريف يربط بين التحليل والقرار والوقاية. (سعودي 2020)

كما يرى بعض الباحثين أن إدارة المخاطر لا تقتصر على الجانب الوقائي، بل تشمل أيضًا استخدام البيانات والتحليلات للتنبؤ بالتهديدات المستقبلية واتخاذ القرارات الاستراتيجية، حيث يعرفها تومسون بأنها "أداة استباقية لإدارة التحديات المستقبلية عبر دمج التنبؤ والتحليل واتخاذ الإجراءات المناسبة لضمان استمرارية الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية".

وبهذا يتضح أن المخاطر وإدارة المخاطر تمثلان محورًا أساسيًا لفهم كيفية حماية الأهداف المؤسسية وضمان استمرارية العمليات، حيث يركز التعريف على ثلاثة عناصر أساسية هي: احتمال حدوث حدث، أثره على الأهداف، والإجراءات المتخذة للتعامل معه بطريقة منظمة وفعّالة، وهو ما يعكس التوافق بين المفاهيم المختلفة في الأدبيات الأكاديمية المعاصرة. (النحاس 2022)

المطلب الثاني: تصنيف المخاطر

تعتبر المخاطر جزءًا جوهريًا في أي بيئة تنظيمية أو أمنية، وتحديدًا وتصنيفها خطوة أساسية لإدارتها بفاعلية وضمان استمرارية العمل وتحقيق الأهداف. إذ أن التعرف على أنواع المخاطر المختلفة يتيح للمؤسسات تبني استراتيجيات مناسبة للحد من آثارها السلبية، سواء على الصعيد المالي أو التشغيلي أو الاستراتيجي. وتعتمد عملية تصنيف المخاطر على معايير متعددة تشمل طبيعة الخطر، مصدره، تأثيره

المحتمل، واحتمالية حدوثه، مما يسهم في توجيه الموارد واتخاذ القرارات الوقائية والتخطيطية بشكل منهجي. ويُعد تصنيف المخاطر أداة عملية لتسهيل تحليلها ومعالجتها، إذ يساعد صناع القرار على التفريق بين المخاطر الأكثر تأثيرًا وتلك الأقل احتمالًا، وبالتالي تحسين مستوى الاستجابة والتقليل من احتمالية حدوث الأزمات. (يس 2022)

• **المخاطر الاستراتيجية:** تمثل المخاطر الاستراتيجية التحديات التي قد تهدد قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بعيدة المدى ورؤيتها المستقبلية. وتشمل هذه المخاطر تغييرات السياسات الحكومية، والتحوللات الاقتصادية الكبرى، والتنافس الشديد في الأسواق، وكذلك التطورات التكنولوجية التي قد تؤثر على نموذج العمل المؤسسي. إدارة هذه المخاطر تتطلب تخطيطًا طويل الأجل وتحليلًا دقيقًا للبيئة الخارجية والتوجهات المستقبلية.

• **المخاطر التشغيلية:** ترتبط المخاطر التشغيلية بالعمليات اليومية للمؤسسة، وتشمل أي خلل أو فشل في الإجراءات الداخلية أو المعدات أو الموارد البشرية. من أمثلة ذلك الأعطال التقنية، الأخطاء البشرية، ضعف التنسيق بين الأقسام، أو قصور في نظم المعلومات. فهم هذه المخاطر يمكّن المؤسسات من وضع خطط وقائية لضمان استمرارية العمليات وتحسين الكفاءة التشغيلية. (ElSayed 2023)

• **المخاطر المالية:** تتعلق المخاطر المالية بالأثر المحتمل على الموارد المالية للمؤسسة نتيجة تقلبات الأسواق، تقلب أسعار الصرف، ارتفاع تكاليف التمويل، أو ضعف إدارة النقد والسيولة. وتشمل أيضًا المخاطر الائتمانية الناتجة عن تعثر العملاء في السداد أو فقدان فرص استثمارية، مما يستلزم رقابة مالية دقيقة وتخطيطًا ماليًا استراتيجيًا.

• **المخاطر القانونية والتنظيمية:** ترتبط هذه المخاطر بالالتزام بالقوانين واللوائح التنظيمية المعمول بها، وتشمل الغرامات، الدعاوى القضائية، التغييرات التشريعية، أو عدم الامتثال للمعايير المهنية. تتطلب هذه المخاطر متابعة

مستمرة للتشريعات المحلية والدولية، ووضع سياسات داخلية للامتثال، فضلاً عن تدريب الموظفين على اللوائح والإجراءات القانونية.

- **المخاطر التكنولوجية:** تشمل المخاطر الناجمة عن الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الحديثة، مثل الأعطال التقنية، الهجمات الإلكترونية، فقدان البيانات، أو اختراق أنظمة المعلومات. وتزداد أهمية هذا التصنيف في المؤسسات الأمنية نظراً لاعتمادها على نظم المراقبة والتحكم والتقنيات الرقمية، مما يستدعي تطوير استراتيجيات أمنية متقدمة للحماية من المخاطر التكنولوجية. (Rodríguez et al 2022)

- **المخاطر البيئية والصحية:** تشير هذه المخاطر إلى الأحداث أو الظروف التي قد تؤثر على البيئة أو الصحة العامة، مثل الكوارث الطبيعية، الحوادث الصناعية، الأوبئة، أو التلوث. وتستلزم هذه المخاطر وضع خطط طوارئ وإجراءات وقائية لضمان سلامة الأفراد واستمرارية الأعمال، مع الالتزام بالمعايير البيئية والصحية.

- **المخاطر الاجتماعية والثقافية:** تنشأ هذه المخاطر من التغيرات الاجتماعية أو الثقافية التي قد تؤثر على سمعة المؤسسة أو قبول المجتمع لعملياتها، مثل الاحتجاجات الاجتماعية، التغيرات في الاتجاهات العامة، أو فقدان ثقة الجمهور. التعامل مع هذه المخاطر يحتاج إلى استراتيجيات تواصل فعالة وبناء علاقات إيجابية مع المجتمع.

- **المخاطر السياسية:** تنشأ من عدم الاستقرار السياسي أو التغيرات في السياسات الحكومية أو النزاعات الداخلية والخارجية، والتي قد تؤثر على استقرار العمليات الأمنية والاقتصادية للمؤسسة. إدارة هذه المخاطر تتطلب متابعة دقيقة للبيئة السياسية وتطوير خطط مرنة للتكيف مع المستجدات. (2022 Alzoubi)

المطلب الثالث: أهمية واهداف إدارة المخاطر

تكتسب إدارة المخاطر أهمية بالغة في المؤسسات بمختلف أنواعها، سواء كانت أمنية أو تجارية أو خدمية، حيث تُعد أداة أساسية للحفاظ على استمرارية الأعمال وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية. فهي تمكن المؤسسة من التعامل مع بيئة العمل المعقدة والمليئة بعدم اليقين، من خلال التنبؤ بالمخاطر المحتملة والتحكم في تأثيراتها قبل أن تتحول إلى أزمات حقيقية. وتساهم إدارة المخاطر في تعزيز القدرة المؤسسية على مواجهة التحديات غير المتوقعة، مما يقلل من فرص الخسائر المالية، التشغيلية، وحتى السمعة المؤسسية التي قد تتعرض للتأثر نتيجة الأخطاء أو الفشل في التنبؤ بالمخاطر.

كما توفر إدارة المخاطر مستوى أعلى من اليقين في اتخاذ القرارات، إذ تساعد صناع القرار على الاعتماد على معلومات دقيقة وشاملة حول طبيعة المخاطر ومدى تأثيرها المحتمل، مما يساهم في وضع خطط وقائية واستراتيجية تتوافق مع أهداف المؤسسة. إضافة إلى ذلك، فإنها تعزز كفاءة استخدام الموارد البشرية والمادية، من خلال توجيه الجهود نحو التعامل مع المخاطر الأكثر تأثيراً، وتقليل الهدر في الوقت والجهد. ومن جهة أخرى، فإن تطبيق إدارة المخاطر يساهم في تحسين الأداء التنظيمي العام من خلال الحد من الأخطاء التشغيلية، وتوفير آليات لمراجعة الإجراءات والتكيف مع المستجدات، بما يضمن تحقيق الاستقرار المؤسسي على المدى الطويل. (خان واسامة 2023)

إلى جانب ذلك، تعتبر إدارة المخاطر عاملاً مهماً في تعزيز ثقافة الاستعداد والمسؤولية داخل المؤسسة، حيث تشجع جميع المستويات الإدارية والموظفين على الانخراط في مراقبة وتحليل المخاطر، وتطوير الوعي بأهمية الوقاية والتخطيط المستقبلي. هذا الوعي يساهم في خلق بيئة عمل أكثر أماناً واستدامة، ويزيد من القدرة على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، كما يدعم تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين وأصحاب المصلحة، نظراً لأن وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يعكس التزام المؤسسة بالاحترافية والحوكمة الجيدة.

تعتبر إدارة المخاطر من الركائز الأساسية لضمان استدامة الأداء المؤسسي وفاعلية العمليات، إذ تسهم في الحد من التأثيرات السلبية المحتملة على الموارد البشرية والمادية، وتحسين القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية المبنية على المعلومات الدقيقة والتحليل الموضوعي للمخاطر. وتتبع أهمية أهداف إدارة المخاطر من كونها توفر إطاراً منهجياً متكاملاً للتعرف على المخاطر المحتملة، وتحليلها، وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، ومتابعة نتائج هذه الاستراتيجيات لضمان فعالية الإجراءات المتخذة واستمرارية الأداء المؤسسي. (العوضي 2024)

• تحديد المخاطر المحتملة بدقة:

يهدف هذا الهدف إلى تمكين المؤسسات من التعرف بشكل دقيق على جميع المخاطر التي قد تواجهها، سواء كانت مالية، تشغيلية، تقنية، أو أمنية. ويتيح التعرف المبكر على هذه المخاطر اتخاذ إجراءات وقائية فعّالة قبل وقوع الأحداث السلبية، بما يقلل من تأثيراتها المحتملة على سير العمليات والأهداف المؤسسية.

• تحليل وتقييم المخاطر:

يندرج تحت هذا الهدف تحليل طبيعة المخاطر وشدتها واحتمالية حدوثها، مما يسمح بتصنيفها وفق أولويتها. ويعزز هذا التحليل قدرة المؤسسة على تخصيص الموارد بشكل مناسب للحد من المخاطر الأكثر تأثيراً، ودعم عملية اتخاذ القرار المبنية على أسس علمية، وبالتالي تحسين مستوى الأداء والكفاءة التشغيلية. (عبد الفتاح 2025)

• تطوير خطط الاستجابة والتحكم:

يركز هذا الهدف على وضع استراتيجيات وإجراءات واضحة ومحددة للتعامل مع المخاطر عند حدوثها أو للحد من احتمالية تأثيرها، بما يضمن استمرارية العمليات الحيوية للمؤسسة وتقليل الخسائر المحتملة. كما يساهم في تعزيز المرونة المؤسسية وقدرتها على التكيف مع التغيرات الطارئة في بيئة العمل.

• تعزيز قدرة المتابعة والتقييم المستمر:

يشمل هذا الهدف مراقبة تطبيق إجراءات إدارة المخاطر بشكل دوري، وتقييم مدى فعاليتها وملاءمتها للبيئة التشغيلية المتغيرة. ويساعد ذلك على تحسين خطط الاستجابة المستقبلية، وتحديث الإجراءات المتبعة، وضمان تعزيز الأداء الأمني والتشغيلي للمؤسسة على المدى الطويل. (اسعد وعمر 2023)

المطلب الرابع: خطوات إدارة المخاطر

تعتبر إدارة المخاطر إحدى الركائز الأساسية لاستدامة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المؤسسات الأمنية بكفاءة وفعالية. فهي عملية شاملة ومنهجية تهدف إلى التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على سير العمل، وتقييم أثرها، ووضع استراتيجيات مناسبة للتعامل معها، ومتابعة تنفيذ هذه الاستراتيجيات لضمان الحد من آثارها السلبية. وتوفر هذه العملية إطاراً علمياً متكاملاً يمكن من خلاله توجيه الموارد والجهود بشكل مثالي، بما يعزز القدرة على الاستجابة للأحداث الطارئة وتقليل الخسائر، سواء كانت مالية، تشغيلية، أو مرتبطة بالأمن. وتعتمد إدارة المخاطر على سلسلة من الخطوات المنظمة التي تساهم في توفير بيئة تشغيلية أكثر أماناً ومرونة، وتساعد صناع القرار على التعامل مع المواقف غير المتوقعة بطريقة علمية وعملية.

• تحديد المخاطر:

تعد هذه الخطوة الأساس في عملية إدارة المخاطر، حيث يتم من خلالها التعرف على جميع المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة على مختلف المستويات، سواء كانت مرتبطة بالموارد البشرية، العمليات التشغيلية، التكنولوجيا، أو البيئة المحيطة. ويشمل ذلك المخاطر الداخلية، مثل الأخطاء البشرية أو أعطال المعدات، والمخاطر الخارجية، مثل الكوارث الطبيعية أو التهديدات الأمنية. ويساعد التعرف المبكر على المخاطر على وضع استراتيجيات وقائية فعالة، كما

يمكّن المؤسسات من الاستعداد لأي أحداث غير متوقعة قبل حدوثها، مما يقلل من التأثير السلبي على العمليات الأمنية.

• تحليل المخاطر:

بعد تحديد المخاطر، يتم دراسة طبيعتها بدقة من خلال تقييم شدتها واحتمالية حدوثها، وتقدير تأثيرها على العمليات الأمنية وسير العمل المؤسسي. ويشمل التحليل استخدام أساليب كمية ونوعية، مثل تحليل الاحتمالات، الجداول التقديرية، والمصفوفات التقييمية لتصنيف المخاطر وفق أولويتها. ويساعد التحليل على فهم العلاقة بين المخاطر المختلفة وتأثيرها المحتمل على الأداء، مما يمكّن المسؤولين من توجيه الموارد والجهود نحو التعامل مع المخاطر الأكثر تأثيرًا بشكل علمي ومدرّس. (علاوة 2025)

• تقييم المخاطر:

تأتي هذه الخطوة بعد التحليل، حيث يتم تحديد مستوى الخطر المقبول وغير المقبول، وتصنيف المخاطر وفق مدى أهميتها وأولوية التعامل معها. ويهدف التقييم إلى تمكين المؤسسة من اتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى بيانات دقيقة، مع تحديد المخاطر التي تحتاج إلى تدخل عاجل أو مراقبة مستمرة. كما يساهم التقييم في تحديد الإجراءات المناسبة لتقليل الأثر المحتمل لكل خطر، بما يحقق التوازن بين التكاليف والفوائد ويضمن استمرارية العمليات الأمنية بكفاءة.

• وضع خطط الاستجابة والتحكم:

تتضمن هذه الخطوة تصميم استراتيجيات عملية للتعامل مع المخاطر عند وقوعها، أو لتقليل احتمالية حدوثها، مع تخصيص الموارد البشرية والمادية بشكل يتوافق مع خطط التحكم بالمخاطر. وتشمل الخطط الإجراءات الوقائية، خطط الطوارئ، بروتوكولات الاستجابة السريعة، وآليات التنسيق بين الفرق المختلفة لضمان فعالية التنفيذ. كما يتم اختبار هذه الخطط بشكل دوري لضمان قدرتها

على الاستجابة لجميع السيناريوهات المحتملة، مع مراعاة المرونة والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة.

• المتابعة والمراجعة:

تعد المتابعة والمراجعة المرحلة الأخيرة في دورة إدارة المخاطر، حيث يتم رصد تنفيذ الخطط والإجراءات، وتقييم مدى فعاليتها، وتحديثها بما يتناسب مع التغيرات البيئية والتشغيلية الجديدة. وتشمل هذه العملية جمع البيانات والمعلومات حول المخاطر الجديدة أو المتغيرة، وإجراء تقييمات دورية لفعالية الإجراءات المتخذة، واستخدام نتائج التقييم لتطوير خطط الاستجابة والتحكم. كما تتيح المتابعة المستمرة تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة على التكيف مع المخاطر المستقبلية، وضمان استمرارية العمليات الأمنية بأعلى مستويات الكفاءة والجودة. (علاوة 2025)

المطلب الخامس: نموذج نضج إدارة المخاطر

يُعد نموذج نضج إدارة المخاطر أداة أساسية لتقييم قدرة المؤسسات على التعرف على المخاطر وإدارتها بطريقة منهجية ومنظمة. ويعكس هذا النموذج مستوى تطور وكفاءة المؤسسة في تطبيق مبادئ إدارة المخاطر، بدءًا من المراحل الأولية التي تكون فيها العمليات عشوائية أو غير منظمة، وصولاً إلى المستويات المتقدمة التي تتميز بالتركيز الاستراتيجي، والاستجابة الاستباقية، والتحسين المستمر. ويساعد هذا النموذج المؤسسات على تحديد نقاط القوة والضعف في سياساتها وإجراءاتها المتعلقة بالمخاطر، ويتيح لصناع القرار وضع خطط تطويرية لرفع مستوى النضج المؤسسي وتحقيق الأداء الأمثل. كما يعزز نموذج النضج من القدرة على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية، وتحسين مرونة المنظمة في التعامل مع الأحداث غير المتوقعة، ويضمن تكامل العمليات التشغيلية مع استراتيجيات إدارة المخاطر.

ويتكون نموذج نضج إدارة المخاطر عادة من مستويات متدرجة يمكن تلخيصها على النحو التالي:

• المستوى الأول: البداية: (Initial)

في هذا المستوى، تكون إدارة المخاطر غير منظمة أو عشوائية، وتقتصر المؤسسات إلى سياسات وإجراءات رسمية لتحديد المخاطر أو التعامل معها. غالبًا ما تعتمد الاستجابة على الخبرات الفردية للموظفين دون وجود إطار واضح أو أدوات تحليل منهجية، مما يؤدي إلى استجابة متأخرة وغير فعالة عند وقوع الأحداث.

• المستوى الثاني: التكرار أو الوعي المبكر (Repeatable/Awareness):

تبدأ المؤسسات في هذا المستوى بالاعتراف بأهمية إدارة المخاطر، ويتم وضع بعض الإجراءات والخطط الأولية لمعالجة المخاطر المتكررة. ومع ذلك، لا تزال العمليات غير موحدة بشكل كامل، ويعتمد النجاح إلى حد كبير على الجهود الفردية أو فرق محدودة، بينما يبقى تطبيق السياسات غير شامل أو مستدام. (بوزرواطة 2024)

• المستوى الثالث: التعريف: (Defined)

يتم في هذا المستوى تطوير سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المخاطر، وتصبح هذه العمليات جزءًا من الأنظمة التشغيلية المؤسسية. تشمل هذه المرحلة تحديد المسؤوليات، وإنشاء أدوات التقييم والتحليل، واعتماد أساليب منهجية لتصنيف المخاطر وفق الأولوية. ويبدأ التنسيق بين الأقسام المختلفة لتحسين فعالية إدارة المخاطر، مع توثيق الخطط والعمليات لضمان الاستمرارية.

• المستوى الرابع: الإدارة المتقدمة: (Managed)

يتم في هذا المستوى توظيف مؤشرات الأداء وعمليات القياس المستمرة لتقييم فعالية إدارة المخاطر. كما تتسم المؤسسات في هذا المستوى بالقدرة على الاستجابة بشكل استباقي، من خلال تحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر قبل حدوثها، مع تخصيص الموارد بشكل استراتيجي لضمان التحكم الأمثل في

المخاطر. وتعزز هذه المرحلة القدرة على اتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات دقيقة ومدروسة. (أبو الفتوح 2024)

• المستوى الخامس: التحسين المستمر: (Optimizing)

يمثل هذا المستوى ذروة نضج إدارة المخاطر، حيث تصبح جميع العمليات متكاملة مع استراتيجية المؤسسة الشاملة، ويتم تطبيق التحسين المستمر من خلال مراجعة دورية للسياسات والإجراءات، وتبني أفضل الممارسات الدولية والتقنيات الحديثة، بما في ذلك استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتعزيز القدرة على التنبؤ والتعامل مع المخاطر بكفاءة عالية. في هذا المستوى، تعتبر إدارة المخاطر عنصرًا استراتيجيًا أساسيًا لتحقيق الأهداف المؤسسية وضمان استدامة الأداء.

المبحث الثاني.. ادارة مخاطر العمليات الأمنية

المطلب الأول: ماهية إدارة العمليات الأمنية

تُعد إدارة العمليات الأمنية عملية متكاملة تهدف إلى حماية المنشآت والأفراد والموارد من التهديدات المحتملة عبر خطوات منهجية دقيقة. وتتم هذه الإدارة عبر سلسلة مترابطة من الخطوات تبدأ بالتخطيط والتحليل وتنتهي بالتقييم والتحسين المستمر، لضمان الاستجابة الفعالة لأي طارئ أو تهديد محتمل. وفيما يلي نتناول كل خطوة تفصيلاً:

• **تقييم المخاطر والتهديدات الأمنية:** تشكل هذه الخطوة حجر الأساس في

إدارة العمليات الأمنية، حيث يتم تحليل البيئة الأمنية للمنشأة أو الموقع المستهدف لتحديد المخاطر المحتملة بدقة. يتضمن هذا التحليل دراسة التهديدات الداخلية مثل أخطاء الموظفين أو اختراق الإجراءات، والتهديدات الخارجية مثل السرقات أو الاعتداءات أو المخاطر الطبيعية. يتم جمع المعلومات عبر تقارير سابقة، زيارات ميدانية، مقابلات مع المعنيين، واستعراض نظم المراقبة القائمة. يُمكن هذا التقييم المسؤولين من تصنيف

المخاطر وفقاً لأهميتها وشدتها، وتحديد الأولويات لتوجيه الموارد بشكل فعال، ما يضمن الحد من الأضرار المحتملة قبل وقوعها.

- **وضع الخطط التشغيلية الأمنية:** بعد تحليل المخاطر، تُعد الخطط التشغيلية بمثابة الإطار التنفيذي لإدارة العمليات الأمنية، حيث تحدد الإجراءات الوقائية والاحترازية لكل نوع من المخاطر. تشمل الخطط توزيع المهام بين الفرق الأمنية، تحديد مسؤوليات كل موظف، إعداد جداول زمنية للعمليات، وتوضيح آليات الاتصال والتنسيق بين جميع الجهات المعنية. الهدف من هذه الخطط هو خلق نظام متكامل يضمن التنسيق بين الموارد البشرية والمادية والتقنية، ويضمن فعالية استجابة المؤسسة لأي تهديدات محتملة. (2025 Abughres)

- **تخصيص الموارد والإمكانات:** تعتبر هذه الخطوة ضرورية لضمان أن كل خطة تشغيلية لها دعم كافٍ من الموارد البشرية والتقنية والمادية. يتضمن ذلك تجهيز الفرق الأمنية بالأدوات والمعدات اللازمة، مثل كاميرات المراقبة، أنظمة الإنذار، مركبات الطوارئ، وبرمجيات الاتصال والتحكم. كما يشمل توفير التدريب المناسب للكوادر الأمنية لتعزيز كفاءتهم في استخدام الموارد والتعامل مع المخاطر المختلفة. تخصيص الموارد بشكل دقيق يساهم في تحسين سرعة الاستجابة وتقليل فرص وقوع الأضرار أو الخسائر البشرية والمادية.

- **تنفيذ الإجراءات الأمنية:** تمثل هذه المرحلة التطبيق العملي للخطط التشغيلية، حيث تقوم الفرق الأمنية بتنفيذ الإجراءات الوقائية ومراقبة الوضع الأمني بشكل مستمر. يشمل التنفيذ التفتيش الدوري، مراقبة الدخول والخروج، مراقبة الأنشطة المشبوهة، والتأكد من الالتزام الصارم باللوائح والإجراءات. كما تتضمن هذه المرحلة تفعيل آليات التواصل الفوري بين الفرق المختلفة لمواجهة أي تهديد بشكل سريع وفعال. يعتمد نجاح هذه الخطوة على دقة التخطيط السابق وكفاءة الكوادر العاملة. (عكبور 2025)

• **المراقبة والرقابة المستمرة:** بعد تنفيذ الإجراءات، تأتي مرحلة الرقابة المستمرة لضمان الالتزام بالخطوة وتحديد أي انحرافات أو مشكلات في الأداء الأمني. يشمل ذلك استخدام نظم المراقبة الرقمية، المراجعات الميدانية الدورية، وتحليل التقارير والإحصاءات المجمعة. توفر هذه المراقبة بيانات دقيقة عن فعالية الإجراءات الأمنية، وتساعد على اتخاذ التدابير التصحيحية في الوقت المناسب لمنع وقوع أي حادث أو تفاقم المخاطر.

• **التقييم والتحسين المستمر:** تمثل هذه الخطوة المرحلة النهائية والحاسمة في إدارة العمليات الأمنية، حيث يتم مراجعة الأداء الأمني بشكل دوري وتقييم مدى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً. يتم تحليل نتائج العمليات، استعراض الحوادث السابقة، ومقارنة الأداء بالمؤشرات والمعايير المعتمدة. يتيح هذا التقييم التعرف على نقاط القوة والضعف، ويُمكن الإدارة من تحديث الخطط التشغيلية، تطوير التدريب والتقنيات المستخدمة، وتعزيز القدرة على الاستجابة السريعة والفعالة لأي مخاطر أو تهديدات جديدة.

إضافة إلى الخطوات الأساسية لإدارة العمليات الأمنية، تتعاون عدة جهات فاعلة مستقلة لضمان فعالية المنظومة الأمنية، حيث لكل جهة دور محدد يكمل جهود الجهات الأخرى:

• **الإدارة العليا:** تعد الإدارة العليا الجهة المسؤولة عن توجيه السياسات العامة، اعتماد الخطط الأمنية، وتوفير الموارد اللازمة. كما تضمن توافق الاستراتيجية الأمنية مع أهداف المنظمة الشاملة، وتدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية عند وقوع أي تهديد. (صديق وسالم 2024)

• **وحدات التخطيط الأمني:** تعمل هذه الوحدات على تصميم الخطط التشغيلية وتحليل المخاطر، ووضع سيناريوهات التعامل مع الأحداث الطارئة. كما تقوم بتنسيق الجهود بين الفرق المختلفة وضمان جاهزيتها للتنفيذ.

- **فرق تحليل المخاطر والاستخبارات الأمنية:** تتمثل مهمتها في جمع المعلومات عن المخاطر المحتملة، تحليل التهديدات، وتصنيف المخاطر حسب الأولوية. تعتمد هذه الفرق على البيانات الميدانية، التقارير الاستخباراتية، والمصادر الرقمية لتقديم تقييم دقيق يعزز اتخاذ القرار.
- **الإدارة اللوجستية والدعم الفني:** تضمن هذه الإدارة توفير المعدات، الأدوات، والموارد المادية الضرورية لتنفيذ الخطط الأمنية، مثل أنظمة المراقبة، أجهزة الاتصال، ومعدات الطوارئ. كما تقوم بتنسيق الدعم الفني المستمر للفرق الميدانية.
- **فرق المراقبة والعمليات الميدانية:** تتولى هذه الفرق التطبيق الفعلي للإجراءات الأمنية، بدءاً من التفتيش والمراقبة وصولاً إلى الاستجابة الفورية للحوادث. تركز على تنفيذ الخطط التشغيلية بدقة وكفاءة لضمان سلامة المنشآت والأفراد.
- **فرق الرقابة والتدقيق الداخلي:** تهدف هذه الفرق إلى مراقبة الالتزام بالخطط والإجراءات، تحديد نقاط الضعف أو الانحرافات، واقتراح تحسينات مستمرة. تعتمد على نظم الرقابة الرقمية، مراجعات الأداء، وتحليل البيانات لتقديم تقييم دقيق للعمليات الأمنية.
- **مستشارو الأمن والاستشارات الاستراتيجية:** يقدم هؤلاء المستشارون الخبرة الفنية والإدارية اللازمة لدعم جميع الجهات الفاعلة، من خلال تقديم حلول متقدمة، التدريب المتخصص، ووضع توصيات استباقية لتعزيز القدرة على التعامل مع المخاطر المعقدة والمتغيرة. (عصماني 2022)

المطلب الثاني: اعداد إدارة المخاطر الأمنية

يعد إعداد إدارة المخاطر الأمنية مرحلة أساسية في تعزيز القدرة المؤسسية على التعامل مع التهديدات المحتملة. فهذه المرحلة توفر الإطار الشامل الذي يوجه العمليات الأمنية ويضمن تكاملها مع السياسات التنظيمية والاستراتيجيات الوطنية.

ويتطلب إعداد إدارة المخاطر الأمنية دراسة دقيقة للبيئة المحيطة، جمع المعلومات، تحليل البيانات، ووضع خطط وإجراءات مرنة وقابلة للتطوير بما يتماشى مع طبيعة المخاطر المحتملة. كما يتطلب التنسيق الفعال بين الجهات المختلفة المشاركة في تنفيذ الاستراتيجيات الأمنية لضمان استجابة سريعة وفعالة للآزمات.

النقاط الأساسية لإعداد إدارة المخاطر الأمنية:

تحديد السياسات الأمنية والاستراتيجيات العامة: تشكل السياسات الأمنية العمود الفقري لإدارة المخاطر، إذ توفر مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تحدد الأهداف والإجراءات المتوقعة من جميع الجهات المعنية. وتشمل هذه السياسات الأطر القانونية والتنظيمية، والالتزام بالمعايير الوطنية والدولية للأمن، وتحديد الأولويات في حماية الأصول الحيوية. كما تسهم السياسات في توجيه الموارد البشرية والمادية نحو الأنشطة الأكثر أهمية وتقليل التكرار أو الهدر في الإجراءات الأمنية، بما يحقق الكفاءة والفعالية.

تطوير الإطار التنظيمي وإعداد الهيكل الوظيفي: يتضمن تطوير الهيكل الوظيفي تحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة لكل جهة فاعلة في إدارة المخاطر الأمنية، ووضع خطوط اتصال واضحة بين الإدارات المختلفة. كما يشمل هذا العنصر إنشاء لجان أو فرق متخصصة تتولى مهام محددة مثل الرصد والتحليل والتنسيق بين الجهات، بما يضمن سرعة الاستجابة وتقليل فرص التضارب أو التداخل في المسؤوليات. ويتيح الإطار التنظيمي أيضًا متابعة الأداء وتقييم النتائج بشكل دوري، ما يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للمنظمة. (الحاج 2025)

اختيار الأدوات والتقنيات المناسبة: تعد التقنيات والأدوات الحديثة جزءًا لا يتجزأ من إعداد إدارة المخاطر الأمنية، فهي تساعد على جمع البيانات وتحليلها بدقة، ورصد المخاطر في الوقت الفعلي. يشمل ذلك أنظمة المراقبة بالفيديو، وبرمجيات إدارة المخاطر، أدوات التحليل الإحصائي، والذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالتهديدات. ويعزز استخدام هذه الأدوات قدرة المؤسسة على اكتشاف المخاطر

مبكراً واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة قبل تفاقمها، كما يتيح توثيق البيانات لتسهيل عمليات المراجعة والتقييم المستمر.

إعداد خطط الوقاية والاستجابة للطوارئ: تشمل هذه الخطط تحديد الإجراءات الاستباقية لتقليل احتمالية حدوث المخاطر، إلى جانب وضع سيناريوهات التعامل مع الأزمات عند وقوعها. وتغطي هذه الخطط جميع العمليات الأمنية المحتملة، بدءاً من الاستعداد المسبق والتدابير الوقائية، وصولاً إلى الإجراءات الطارئة مثل الإخلاء، التدخل السريع، واستعادة السيطرة بعد وقوع الحدث. ويهدف هذا العنصر إلى ضمان استمرارية العمليات الأمنية، تقليل الأضرار، وحماية الأرواح والممتلكات.

تدريب الكوادر وتعزيز الوعي الأمني: يشكل التدريب جزءاً جوهرياً من إعداد إدارة المخاطر الأمنية، إذ يهدف إلى رفع كفاءة العاملين في التعرف على المخاطر، التعامل معها، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. يشمل التدريب محاكاة الأزمات، ورش العمل، والدورات المتخصصة التي تعزز قدرة الأفراد على استخدام الأدوات والتقنيات الأمنية بكفاءة. كما يهدف هذا العنصر إلى غرس ثقافة أمنية واعية بين جميع الموظفين، مما يساهم في تعزيز التزامهم بالإجراءات والسياسات المعتمدة.

إجراء التقييم الدوري والتحسين المستمر: تتطلب عملية إعداد إدارة المخاطر الأمنية وضع آليات دقيقة لمراجعة الخطط والإجراءات بشكل دوري، وتحليل نقاط القوة والضعف، والاستفادة من التجارب السابقة. ويشمل ذلك تقييم فعالية الإجراءات الوقائية، تحليل أسباب المخاطر التي وقعت، وتعديل السياسات أو الخطط بناءً على النتائج المستخلصة. ويساعد هذا النهج في تحسين الأداء المستقبلي، تعزيز المرونة المؤسسية، وضمان تكامل جميع عناصر إدارة المخاطر مع الاستراتيجيات الأمنية العامة. (رشوان 2020)

المطلب الثالث: أهمية واهداف توافر إدارة المخاطر الأمنية

تتزايد الحاجة إلى وجود إدارة مخاطر أمنية فعّالة داخل المؤسسات والمنظمات على اختلاف طبيعتها، وذلك بسبب التحديات والتهديدات المتسارعة التي تواجه البيئات التشغيلية الحديثة، سواء كانت طبيعية أو بشرية أو تقنية. فوجود إدارة مخاطر أمنية متكاملة يسهم في تمكين المؤسسات من التعرف المبكر على المخاطر، تقليل أثرها، وضمان استمرارية العمليات الحيوية دون تعطيل، بما يعزز من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما أن توافر إدارة المخاطر الأمنية يوفر بيئة أكثر أماناً للموظفين والعملاء والممتلكات، ويسهم في بناء ثقة أصحاب المصلحة في قدرة المؤسسة على التعامل مع التحديات بكفاءة وفاعلية، وتتمثل أهمية توافر إدارة المخاطر الأمنية:

- **تعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر والتهديدات:** تتيح إدارة المخاطر الأمنية للمؤسسات تحديد المخاطر المحتملة قبل وقوعها، وتحليل أسبابها وطرق تأثيرها على العمليات، ما يساعد في وضع إجراءات استباقية للوقاية والتقليل من الآثار السلبية. كما يمكنها الاستفادة من البيانات والمعلومات المجمعة لرصد الاتجاهات الأمنية وتوقع المخاطر المستقبلية.
- **الحفاظ على استمرارية العمليات المؤسسية:** تساهم إدارة المخاطر الأمنية في تطوير خطط واستراتيجيات تضمن استمرارية العمليات الحيوية عند وقوع أي طارئ أو أزمة، سواء كانت ناتجة عن أحداث طبيعية، تهديدات بشرية، أو اختراقات تقنية. وهذا يضمن تقليل توقف العمليات وتقليل الخسائر المادية والمعنوية للمؤسسة.
- **تعزيز اتخاذ القرار الأمني المبني على الأدلة:** توفر إدارة المخاطر الأمنية معلومات دقيقة وموثوقة تساعد صناع القرار في تقييم الوضع الأمني بشكل علمي ومنهجي، وتحديد أولويات التدخلات والإجراءات اللازمة، مما يزيد من فعالية القرارات ويقلل من التسرع أو العشوائية في الاستجابة للأزمات.

• **تقليل الخسائر المادية والبشرية:** يساعد وجود إدارة مخاطر أمنية قوية على الحد من الأضرار الناتجة عن الأحداث غير المتوقعة، سواء كانت خسائر في الموارد المادية أو خسائر بشرية، من خلال خطط الاستجابة والتدخل السريع والإجراءات الوقائية المنظمة. (الزهراء 2019)

• **تعزيز الثقة والمصداقية المؤسسية:** تساهم الإدارة الفعالة للمخاطر الأمنية في بناء صورة إيجابية للمؤسسة أمام أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، مثل الموظفين والعملاء والشركاء والمجتمع المحلي، ما يعزز المصداقية ويزيد من الالتزام بالتعاون والامتثال للإجراءات الأمنية.

• **تحسين كفاءة استخدام الموارد:** تمكن إدارة المخاطر الأمنية من تخصيص الموارد البشرية والمادية بشكل استراتيجي وفق أولويات المخاطر، مما يقلل الهدر ويزيد من كفاءة الاستخدام، ويتيح التركيز على المجالات الأكثر عرضة للمخاطر أو الأهمية التشغيلية.

كما تعتبر إدارة المخاطر الأمنية عنصرًا أساسيًا في تعزيز الاستقرار المؤسسي وحماية الموارد البشرية والمادية، حيث تمثل أداة استراتيجية تُمكن المؤسسات من التعامل مع التهديدات بطريقة منهجية وفعّالة. وتكمن أهمية توافر هذه الإدارة في قدرتها على الحد من المفاجآت غير المتوقعة وضمان استمرارية العمليات، وفيما يلي أبرز أهدافها:

التعرف المبكر على المخاطر الأمنية المحتملة: تمثل القدرة على تحديد التهديدات قبل وقوعها خطوة حاسمة في أي نظام أمني. يتيح هذا الهدف للمؤسسات جمع المعلومات وتحليلها بشكل منهجي لتوقع المخاطر المحتملة، ما يسهّل اتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة وتقليل احتمالات وقوع الخسائر.

تعزيز مرونة الاستجابة للأحداث الأمنية: تهدف إدارة المخاطر الأمنية إلى تمكين المؤسسات من الاستجابة بسرعة وفعالية لأي أحداث غير متوقعة، سواء كانت

هجمات سيبرانية، أعمال تخريبية، أو أزمات تشغيلية، مما يحد من تأثيرها السلبي على سير العمل واستمرارية الخدمات. (بن حسين وعلوي 2024)

توفير دعم اتخاذ القرار المستند إلى بيانات دقيقة: من خلال تحليل المخاطر وتقييمها بشكل منهجي، تُوفّر إدارة المخاطر الأمنية للمسؤولين المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات مدروسة، وتقليل الاعتماد على الحدس أو التخمين، بما يعزز من كفاءة التخطيط الاستراتيجي للأمن.

تقليل الأضرار والخسائر البشرية والمادية: يسعى هذا الهدف إلى حماية الموظفين والعملاء والممتلكات من التهديدات المحتملة، من خلال خطط استباقية وممارسات وقائية تقلل من الآثار السلبية لأي حادث أمني، وبالتالي الحفاظ على الموارد وضمان سلامة الأفراد.

ضمان الالتزام بالمعايير والسياسات الأمنية والقانونية: تهدف إدارة المخاطر الأمنية إلى مواءمة العمليات مع السياسات التنظيمية المحلية والدولية، ما يعزز الامتثال القانوني ويحد من المخاطر المرتبطة بالممارسات غير النظامية أو التقصير في تطبيق اللوائح.

تحسين استخدام الموارد المتاحة بفعالية: يمكن لإدارة المخاطر الأمنية تحديد أولويات التعامل مع المخاطر المختلفة، ما يساعد على تخصيص الموارد البشرية والمادية بشكل أكثر كفاءة، وضمان أن الجهود الأمنية مركزة على المجالات الأكثر أهمية وحساسية.

تعزيز الثقة المؤسسية لدى أصحاب المصلحة: تساهم إدارة المخاطر الأمنية الفعالة في بناء ثقة أكبر لدى الموظفين والعملاء والشركاء والمجتمع، من خلال إثبات قدرة المؤسسة على حماية الأصول وضمان استمرارية العمليات، ما يزيد من المصداقية ويعزز التعاون والدعم المؤسسي. (الرويلي 2025)

المطلب الرابع: إطار ومراحل إدارة المخاطر الأمنية

تعد إدارة المخاطر الأمنية عملية استراتيجية متكاملة تهدف إلى حماية المؤسسات من التهديدات والمخاطر المحتملة التي قد تعيق سير الأعمال أو تهدد سلامة الأفراد والممتلكات. ويستند نجاح إدارة المخاطر الأمنية إلى إطار متكامل يحدد المراحل الأساسية للتعامل مع المخاطر، ويضمن قدرة المؤسسة على الاستجابة بفاعلية للأحداث الأمنية المختلفة. يشمل هذا الإطار سلسلة من المراحل المرتبطة ببعضها، تبدأ بالتعرف على المخاطر وتنتهي بمتابعة وتقييم فعالية الإجراءات المطبقة، وتتمثل مراحل إدارة المخاطر الأمنية:

1. **تحديد المخاطر الأمنية:** تُعد هذه المرحلة الأساس الذي تقوم عليه جميع عمليات إدارة المخاطر، حيث يتم التعرف على كافة التهديدات المحتملة التي قد تواجه المؤسسة. ويشمل ذلك المخاطر الداخلية مثل ضعف الإجراءات التشغيلية، أو المخاطر الخارجية مثل الهجمات السيبرانية أو التهديدات الطبيعية. يعتمد تحديد المخاطر على جمع المعلومات من مصادر متعددة مثل التقارير الأمنية السابقة، الاستبيانات، المراقبة المباشرة، والمقابلات مع المسؤولين والخبراء. تساعد هذه العملية في رسم خريطة دقيقة للمخاطر المحتملة، مما يمكّن المؤسسة من تصور التهديدات قبل وقوعها واتخاذ خطوات استباقية للحد من تأثيرها. (Mayer 2021)

2. **تقييم وتحليل المخاطر:** بعد تحديد المخاطر، تأتي مرحلة التحليل التي تهدف إلى تقييم كل خطر من حيث احتمال وقوعه ومدى تأثيره على العمليات الأمنية والأفراد والموارد. يستخدم في هذه المرحلة أساليب تحليلية متقدمة مثل تحليل الاحتمالية والأثر، وتحليل السيناريوهات، وتصنيف المخاطر حسب الأولوية. يساعد التقييم المنهجي في معرفة أي المخاطر تتطلب استجابة فورية وأيهما يمكن مراقبته على المدى الطويل، كما يتيح للمؤسسة اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة تقلل من المفاجآت الأمنية وتعزز من فعالية الخطط الوقائية.

3. **تصميم خطط الاستجابة والتحكم:** تهدف هذه المرحلة إلى وضع استراتيجيات واضحة للتعامل مع المخاطر المحددة، وتشمل وضع الإجراءات الوقائية والاحترازية وتحديد آليات التدخل عند حدوث أي طارئ. كما تتضمن تخصيص الموارد البشرية والمادية بشكل متوازن لضمان تنفيذ الخطط بكفاءة، وتحديد أدوار ومسؤوليات كل جهة معنية ضمن المؤسسة لضمان التنسيق الفعال. تهدف هذه الخطط إلى تقليل الأثر السلبي للمخاطر على سير العمل وضمان قدرة المؤسسة على التعامل مع الأحداث الأمنية بمرونة وسرعة.

4. **تنفيذ الإجراءات الأمنية:** تمثل هذه المرحلة التطبيق العملي للخطط الموضوعية، حيث يتم تفعيل الإجراءات الوقائية، توزيع المهام بين الفرق المختصة، وضمان جاهزية الموارد لمواجهة المخاطر. كما تشمل التدريب والتوعية المستمرة للموظفين لضمان فهمهم الكامل للإجراءات وتعزيز الالتزام بها. ويعد التنفيذ السليم عاملاً رئيسياً في نجاح إدارة المخاطر الأمنية، إذ يربط بين التخطيط النظري والواقع العملي، ويضمن استجابة فعالة لأي تهديد محتمل.

5. **متابعة وتقييم المخاطر:** تشمل هذه المرحلة مراقبة فعالية الخطط والإجراءات المتخذة، وجمع البيانات حول المخاطر الجديدة أو المتغيرة، وتحليل النتائج لتحديد مدى نجاح الاستراتيجيات المعتمدة. يستخدم في هذه المرحلة مؤشرات الأداء والمراجعات الدورية لتقييم مدى الالتزام بالخطوة وفاعلية الإجراءات. يهدف التقييم المستمر إلى تحسين الخطط الأمنية، تحديث الإجراءات وفقاً للتغيرات البيئية والتكنولوجية، وضمان قدرة المؤسسة على مواجهة أي تحديات مستقبلية بفاعلية واستباقية. (Ullah et all 2021)

6. مراجعة الدراسات السابقة

- دراسة (خلف الله 2025) بعنوان " إدارة الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته الأمنية في القطاعات الأمنية الذكية".

هدفت الدراسة إلى إبراز دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعزيز الأداء الأمني وإدارة المدن الذكية، مع التركيز على كيفية استخدام هذه التطبيقات في غرف التحكم والسيطرة لتحسين كفاءة تأمين المدن الذكية. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استعراض الخبرات الدولية وتحليل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في القطاعات الأمنية، مع توضيح أنواع التطبيقات الأمنية المستخدمة ومتطلبات بناء وإدارة غرف التحكم والسيطرة، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية توفر الخبرات العلمية والعملية في مجال الذكاء الاصطناعي عند اختيار العاملين. ولم تحدد الدراسة عينة محددة من الأفراد، إذ ركزت على تحليل التجارب العملية والتقنيات المعتمدة في القطاعات الأمنية. وأظهرت النتائج أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تسهم بشكل كبير في تعزيز كفاءة إدارة وتأمين المدن الذكية، من خلال تحسين مراقبة العمليات الأمنية، دعم اتخاذ القرار في الوقت الفعلي، وضمان استجابة مرنة وفعالة للتحديات الأمنية المعاصرة.

- دراسة (الأتربي 2025) بعنوان " دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الأزمات".

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الأزمات المحلية والدولية، مع التركيز على كيفية الاستفادة من هذه التطبيقات في المراحل المختلفة للأزمة: قبل حدوثها، أثناءها، وما بعد حدوثها. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، حيث تم تناول المفاهيم الأساسية للذكاء الاصطناعي وإدارة الأزمات، وتحليل التطبيقات العملية للذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار، والتنبؤ بالأزمات، وتحليل البيانات بدقة. لم تحدد الدراسة عينة محددة من الأفراد، إذ ركزت على تحليل التجارب والتطبيقات العملية للذكاء الاصطناعي في مواجهة الأزمات، مع الاستعانة بالمراجع والدراسات السابقة في المجال. وأظهرت النتائج تعدد

استخدامات الذكاء الاصطناعي في الأزمات، مثل دعم صناعة القرار، تحليل توجهات الرأي العام، التنبؤ المسبق بالأحداث، التحليل الدقيق للبيانات، ومحاكاة الأزمات المحتملة. وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في إدارة الأزمات، وإنشاء فرق متخصصة لإدارة الأزمات تكون في حالة انعقاد دائم للتنبؤ بأي أزمة قبل وقوعها، مع التشديد على تطوير هذه الأدوات وتوسيع انتشارها لتحقيق أقصى استفادة ممكنة.

- دراسة (الرحالة 2025) بعنوان " دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الامتثال لإدارة مخاطر الأمن السيبراني".

جاءت هذه الدراسة لتستكشف دور الذكاء (Artificial Intelligence, AI) في تعزيز إدارة مخاطر الأمن السيبراني والامتثال لها. حيث يُتيح دمج الذكاء الاصطناعي في أطر الأمن السيبراني (Cybersecurity Frameworks) تقدماً ملحوظاً في الكشف عن التهديدات والوقاية منها والاستجابة لها. وبالأستفادة من التقنيات المختلفة للذكاء الاصطناعي كخوارزميات التعلم الآلي Machine Learning, ML وتحليلات البيانات المتطورة، يُمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي تحليل مجموعات البيانات الضخمة بشكل آني لتحديد الأنماط والانحرافات التي تُشير إلى تهديدات أمنية محتملة. وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج كان من أهمها أن دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات ادارة مخاطر الأمن السيبراني والامتثال من خلال الأطر والمعايير المعتمدة يوفر مجموعةً واسعةً من المزايا، بما في ذلك تعزيز الكفاءة، وتحسين الدقة، واتباع نهج أكثر استباقية لإدارة المخاطر. بدءاً من أتمتة المهام الروتينية، وصولاً إلى التنبؤ بالمخاطر المستقبلية وضمان خصوصية البيانات، وعدم التحيز ويعزز من النزاهة والشفافية، يُحدث الذكاء الاصطناعي ثورةً في طريقة تعامل المنظمات مع الامتثال. ومع ذلك، من المهم أن الانتباه الى أن الذكاء الاصطناعي لا يُغني عن الرقابة البشرية، بل يُمثل أداةً فعالة تُكمل وتُعزز قدرات مُختصي الامتثال. ومع استمرار تطوّر البيئات التنظيمية،

سيزداد دور الذكاء الاصطناعي في الامتثال بلا شك أهمية، مما يُساعد المنظمات على التغلب على تعقيدات الامتثال في العصر الرقمي.

- دراسة (كحيط 2025) بعنوان " تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر السلوكية في المؤسسات الأطر النظرية والأبعاد الأساسية".

تتناول هذه الدراسة الأبعاد الرئيسية لتطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر السلوكية بالمؤسسات، وتبرز قدرة الذكاء الاصطناعي على كشف الأنماط السلوكية الخطرة وتحسين الوقاية والاستجابة، كما تستعرض تأثيره على ثقافة المخاطر، مع التأكيد على الجوانب الأخلاقية والقانونية مثل التحيز والشفافية والمسؤولية، وتوجز الدراسة أبعاد قابلية التوسع والتكامل لأنظمة الذكاء الاصطناعي، مشددة على أهمية البنية التحتية المرنة، وتؤكد على إمكانات الذكاء الاصطناعي في تعزيز حماية المؤسسات وتحقيق أهدافها، مع مراعاة الجوانب التقنية والأخلاقية والقانونية والتنظيمية

- دراسة (بورويق والمقوز 2025) بعنوان " دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر وإدارة الكوارث".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في دعم جهود إدارة المخاطر وإدارة الكوارث، إلى جانب التعرف على المفاهيم الأساسية لهذين المجالين. وقد ركزت الدراسة على أهمية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي مثل تعلم الآلة، وتحليل البيانات، وتحليل السيناريوهات، وتحسين النماذج التنبؤية، لما لها من قدرة على تحليل كميات ضخمة من البيانات وتقديم حلول فعّالة تساهم في تقليل المخاطر وتعزيز كفاءة الاستجابة للأوضاع المعقدة. وبيّنت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يمثل أداة محورية في هذا السياق، من خلال الكشف عن الأنماط والعلاقات التي قد تشير إلى مخاطر محتملة، وتوفير استراتيجيات وقائية وتنبؤية. كما أوضحت الدراسة أن إدارة المخاطر هي عملية منظمة تشمل مجموعة من الخطوات لتحديد وتحليل وتقييم ومعالجة المخاطر، في حين أن إدارة الكوارث تُعنى بالتخطيط والتنظيم والاستجابة للحوادث الطارئة سواء كانت طبيعية أو من صنع

الإنسان. وقد توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي يُعد عاملاً مساعداً فاعلاً في تحسين دقة تقييم المخاطر والتنبؤ بها، مما يعزز من كفاءة وفعالية عمليات إدارة المخاطر والكوارث.

- دراسة (حسن 2024) بعنوان " أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع بأبعادها المختلفة تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر على نجاح المشروعات بأبعادها تقليل المخاطر، تعزيز الشفافية والاستخدام الأمثل للموارد، خفض التكاليف) في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لهذا الغرض. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية نظراً لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من خلال نشر رابط الاستبيان على مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 400 فرد، وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية، أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع بأبعادها تحديد المخاطر، تقييم المخاطر الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر ونجاح المشاريع.

أوصت الدراسة بضرورة توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر بكفاءة وفعالية في كافة المشروعات داخل المملكة العربية السعودية، والعمل على زيادة قدرات ومهارات العاملين في كيفية تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر من خلال البرامج والدورات التدريبية

- دراسة (Meghwal 2024) بعنوان " الإيمان والسلامة: الأطر القانونية وتحديات إدارة مخاطر الحشود في التجمعات الدينية في الهند".

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين الإيمان والسلامة من خلال تحليل الأطر القانونية وتحديات إدارة مخاطر الحشود في التجمعات الدينية في الهند، مع التركيز على الفعاليات الكبرى مثل مهرجان "كومبه ميلا" الذي يجذب ملايين المشاركين سنوياً. ورغم الجهود المبذولة لضمان التنظيم والسلامة، لا تزال حوادث التدافع والانهيارات البشرية تتكرر مسببةً خسائر في الأرواح والإصابات، مما يكشف عن ثغرات في النظام القانوني والإداري المنظم لهذه الفعاليات.

يستعرض البحث الأطر التشريعية ذات الصلة مثل قانون العقوبات الهندي لعام 1860، وقانون العدالة الجنائية (Bhartiya Nyaya Sanhita 2023) وقانون إدارة الكوارث لعام 2005، إلى جانب اللوائح الخاصة بكل ولاية. إلا أن هذه القوانين تقتصر إلى نصوص محددة لتنظيم التجمعات الدينية، مما يؤدي إلى فراغ تشريعي يعقّد عملية الحوكمة والمساءلة.

توضح الدراسة أن تعدد الجهات المعنية — من السلطات الحكومية، ومنظمي الفعاليات، وأجهزة الأمن، والزعماء الدينيين — يؤدي إلى تداخل في المسؤوليات وضعف التنسيق. فبينما تصدر الحكومة التصاريح وتشرف على تنفيذ القوانين، غالباً ما تتأثر فاعلية تطبيقها بالضغط السياسي ونقص الموارد. أما المؤسسات الدينية، فتختلف في التزامها ببروتوكولات السلامة تبعاً للإمكانات المادية والأولويات العقائدية. كما تواجه أجهزة الأمن ضعفاً في التدريب والموارد البشرية والتقنيات الحديثة، في ظل تحديات تتعلق بحجم الحشود والمقاومة الثقافية للتدابير التنظيمية.

وتبرز الدراسة أيضاً غياب بروتوكولات موحدة للاستجابة الطارئة الخاصة بالتجمعات الدينية، ما يزيد من صعوبة إدارة الأزمات. ويعاني الضحايا من تعقيد الإجراءات القانونية للحصول على التعويض، إذ تتسم التدخلات القضائية غالباً ببرد الفعل لا بالوقاية. وتخلص الدراسة إلى أن تحسين السلامة في التجمعات

الدينية بالهند يتطلب تطوير إطار قانوني خاص ومتكامل، وتعزيز آليات التنسيق بين الجهات المعنية، وتبني تكنولوجيا متقدمة لإدارة الحشود بما يحقق توازنًا بين حرية الممارسة الدينية ومتطلبات السلامة العامة

- دراسة (بن حسين وعلوي 2024) بعنوان " أثر إدارة المخاطر على أداء مشاريع تكنولوجيا المعلومات".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المخاطر على أداء مشاريع تكنولوجيا المعلومات في وزارة التعليم العالي الليبية، وتسعى إلى توضيح كيفية تحسين الأداء من خلال تطبيق إدارة المخاطر الفعالة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح بوصف الظاهرة وتحليل العلاقة بين المتغيرات. وقد شملت العينة 269 موظفًا وموظفة بالوزارة، وتم استخدام استبانة إحصائية كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث ركزت على متغيرين أساسيين: إدارة المخاطر كمتغير مستقل، وأداء مشاريع تكنولوجيا المعلومات كمتغير تابع، الذي تم تقييمه عبر أربعة أبعاد هي: البعد الزمني للمشاريع، جودة المشاريع، محور المشاريع، ومنافع المشاريع. وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المخاطر لها أثر إيجابي وملحوظ في تحسين أداء مشاريع تكنولوجيا المعلومات بجميع أبعادها، ما يدعم الفرضيات الموضوعة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق إدارة المخاطر الفعالة لضمان نجاح المشاريع وتقليل المخاطر المحتملة.

- دراسة (الصويلح 2023) بعنوان " الدور الاستشرافي للذكاء الاصطناعي في إدارة الأزمات الأمنية".

هدفت الدراسة إلى استكشاف الدور الاستشرافي للذكاء الاصطناعي في إدارة الأزمات الأمنية، مع التركيز على قدرته على التنبؤ بالمخاطر وتعزيز الاستجابة الفعالة للأزمات. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تشخيص موضوع البحث من مختلف جوانبه وأبعاده، مع تحليل التطبيقات العملية للذكاء الاصطناعي في جمع البيانات، تحليل المعلومات، والتنبؤ بالأزمات المستقبلية، مع الاستناد إلى أمثلة عالمية مثل استخدام الصين للذكاء الاصطناعي في مواجهة تفشي فيروس

كورونا. لم تحدد الدراسة عينة محددة من الأفراد، بل اعتمدت على تحليل البيانات الرقمية العامة، بما في ذلك انتشار الأخبار والشائعات عبر المنصات الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي التي بلغ عدد مستخدميها حوالي 4.95 مليار مستخدم في يناير 2023. وأظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي يعزز من كفاءة الاستشراف الأمني للأزمات، من خلال جمع وتحليل البيانات بسرعة ودقة، والتنبؤ بالمخاطر المستقبلية، كما يساهم في تعزيز التعاون الرقمي الأمني مع المنصات الرقمية لدعم حلول الأزمات، بما يساهم في حماية الأمن القومي.

التعليق على الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التركيز على دور التقنيات الحديثة، وخصوصاً الذكاء الاصطناعي، في تعزيز فعالية إدارة المخاطر وتحسين الأداء الأمني. فقد أظهرت الدراسات مثل دراسة خلف الله (2025) ودراسة الأترابي (2025) ودراسة الصويلح (2023) أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تساهم في تحسين مراقبة العمليات الأمنية، دعم اتخاذ القرار، والتنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة، بما يعزز القدرة على الاستجابة الفعالة. كما تتقاطع نتائج الدراسات المتعلقة بإدارة المخاطر في المشاريع والمؤسسات، مثل دراسة حسن (2024) ودراسة بن حسين وعلوي (2024)، مع الدراسة الحالية في التأكيد على أن إدارة المخاطر المنظمة تساهم في تحسين الأداء، وتقليل المخاطر، وزيادة الشفافية والكفاءة في العمل الأمني. إضافة إلى ذلك، تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات التي تناولت استخدام الذكاء الاصطناعي في مختلف مجالات إدارة المخاطر، مثل دراسة الرحالة (2025) ودراسة بورويق والمقوز (2025)، في التأكيد على أهمية دمج أدوات وتقنيات متقدمة لدعم تحليل المخاطر واتخاذ قرارات مبنية على البيانات، وكذلك أهمية الكفاءة المهنية والقدرات البشرية في تنفيذ هذه التطبيقات.

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تختلف الدراسة الحالية عن معظم الدراسات السابقة في تركيزها المباشر على إدارة العمليات الأمنية ضمن مؤسسات محددة، مع رصد تأثير أبعاد إدارة المخاطر الأربعة: تحديد المخاطر المحتملة، تحليل المخاطر، خطط الاستجابة والتحكم، والمتابعة والتقييم، على الأداء الأمني الفعلي. بينما ركزت الدراسات السابقة، مثل دراسة خلف الله (2025) ودراسة الأترابي (2025)، على الأطر التقنية للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في المراقبة والتنبؤ بالأمراض بشكل عام، أو على تحليل التجارب الدولية دون رصد تأثير هذه الأبعاد على الأداء الأمني للمؤسسات. كذلك، تميزت الدراسة الحالية باستخدام استبانة لجمع البيانات من عينة محددة من العاملين، مما يتيح قياساً مباشراً للمتغيرات وتحليلها إحصائياً، في حين اقتصر بعض الدراسات السابقة على تحليل التطبيقات العملية أو الدراسات النوعية مثل تجربة التجمعات الدينية في الهند (Meghwal, 2024) أو إدارة الأمن السيبراني (الرحاحلة, 2025)، دون استخدام بيانات ميدانية لأفراد المجتمع المستهدف. إضافة إلى ذلك، تتفرد الدراسة الحالية بمحاولة الربط بين أبعاد إدارة المخاطر وبين إدارة العمليات الأمنية بصورة متكاملة، بينما ركزت الدراسات السابقة على جانب محدد من إدارة المخاطر أو الذكاء الاصطناعي دون تناول التأثير الشامل على العمليات الأمنية اليومية.

7. المنهجية

- **منهج الدراسة:** تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها ضمن سياقها الواقعي، والحصول على البيانات من مصادرها الأصلية. ويقصد بالمنهج الوصفي التحليلي أنه "أحد الأساليب العلمية التي تتيح دراسة الظواهر وتحليلها بدقة، وعرض النتائج في أشكال رقمية وإحصائية قابلة للتفسير والتحليل". ويُعد هذا المنهج مناسباً لدراسة دور إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية، لأنه يمكّن الباحث من تقييم العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المخاطر) والمتغير التابع (إدارة العمليات الأمنية) بطريقة دقيقة ومنهجية.
- **مجتمع الدراسة:** يقصد بمجتمع الدراسة جميع الوحدات أو العناصر التي يتم تحديدها قبل اختيار عينة البحث، ويشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين

في الجهات الأمنية ذات الصلة بالعمليات التشغيلية داخل المملكة العربية السعودية، بما يشمل القيادات الإدارية والمشرفين والعاملين الميدانيين، الذين يُعدون محور تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر في العمليات الأمنية.

- **أدوات جمع البيانات:** لتحقيق أهداف الدراسة، سيتم الاعتماد على نوعين من المصادر الأساسية لجمع البيانات:

أ. **المصادر الأولية:** سيتم جمع بيانات الدراسة عبر توزيع استبانة على عينة من أفراد مجتمع الدراسة، وقد صُممت الاستبانة لقياس المتغير المستقل "إدارة المخاطر" وأبعاده، والمتغير التابع "إدارة العمليات الأمنية" وأبعاده.

خطوات إعداد أداة الدراسة:

1. الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر وإدارة العمليات الأمنية، بما في ذلك الكتب والدراسات السابقة، لضمان استيعاب كافة المفاهيم الأساسية.

2. إعداد الاستبانة بصورتها الأولية، والتي تتألف من ثلاثة أجزاء رئيسية:

- **الجزء الأول:** البيانات الشخصية للعينة، والتي تشمل الخصائص الديموغرافية والوظيفية مثل: النوع، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.
- **الجزء الثاني:** العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل "إدارة المخاطر" وأبعاده، والتي تشمل:

- تحديد المخاطر المحتملة
- تحليل المخاطر
- خطط الاستجابة والتحكم
- متابعة وتقييم المخاطر

ويتكون هذا الجزء من (23) فقرة تمثل جميع الأبعاد السابقة.

- **الجزء الثالث:** العبارات المتعلقة بالمتغير التابع "إدارة العمليات الأمنية"، ويتكون هذا الجزء من (5) فقرة.

مقياس القياس: تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقدير درجة اتفاق المشاركين مع عبارات الاستبانة، وفقاً للتدرج التالي: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة)، مع إعطاء الدرجات الرقمية (1-2-3-4-5) على التوالي.

جدول 1 مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5

• ثبات الاستمارة: يقصد بثبات الاستمارة مدى قدرة الأداة على إعطاء نتائج متسقة عند تكرار تطبيقها على نفس الأفراد في ظروف مشابهة. ويُعرف الثبات بأنه المطابقة أو التماثل بين النتائج عند استخدام الأداة عدة مرات على نفس العينة، مما يعكس دقة وموثوقية الأداة البحثية.

ولتأكيد موثوقية استبانة الدراسة، تم حساب معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي للأداة، وتتيح هذه العملية التأكد من أن الأسئلة المطروحة قادرة على قياس المتغيرات المستهدفة بشكل متسق ودقيق، سواء كان المتغير المستقل "إدارة المخاطر" أو المتغير التابع "إدارة العمليات الأمنية".

ويعرض الجدول التالي قيم معامل الثبات لكل محور وكذلك الثبات الكلي للاستبانة، بما يوضح مدى مصداقية الأداة وصلاحيتها للاستخدام في الدراسة.

جدول 2 معامل ألفا كرونباخ لمحاور وابعاد الاستبيان

م	المحاور الأساسية	معامل ألفا كرونباخ	عدد العناصر
1	تحديد المخاطر المحتملة	0.810	6
2	تحليل المخاطر	0.787	5

3	خطط الاستجابة والتحكم	0.820	6
4	متابعة وتقييم المخاطر	0.826	6
	محور إدارة المخاطر	0.936	23
	محور إدارة العمليات الامنية	0.929	5
	المجموع الكلي	0.956	28

تشير نتائج تحليل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ إلى أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بمستوى جيد إلى عالي من الثبات الداخلي، فقد سجل البعد الأول "تحديد المخاطر المحتملة" معامل $\alpha = 0.810$ ، والبعد الثاني "تحليل المخاطر" $\alpha = 0.787$ ، بينما بلغت قيمتي البعدين الثالث والرابع "خطط الاستجابة والتحكم" و"متابعة وتقييم المخاطر" $\alpha = 0.820$ و"0.826 على التوالي، مما يعكس اتساقاً داخلياً مناسباً لكل بعد على حدة. أما معامل الثبات الكلي لمتغير "إدارة المخاطر" فقد بلغ 0.936، وللمتغير "إدارة العمليات الأمنية" 0.929، فيما سجلت الاستبانة ككل $\alpha = 0.956$ ، وهو ما يدل على أن الأداة البحثية موثوقة بدرجة عالية ويمكن الاعتماد عليها في قياس المتغيرات المستهدفة بدقة وفعالية.

• الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيقوم الباحث باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة بيانات الدراسة، ومن أجل تحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

- **التكرارات والنسب المئوية:** للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.
- **المتوسط الحسابي:** للتعرف على ارتفاع أو انخفاض في ترتيب الفقرات حسب استجابات أفراد المجتمع، ويفيد أيضاً أعلى متوسط حسابي.

- الانحرافات المعيارية: يظهر مدى التباين المنطقي للحالات والتجانس بين مفردات المجموعة، ويفيد أيضاً في ترتيب الفقرات في حال تساوي المتوسطات.

- معامل ألفا كرونباخ: من أجل اختبار ثبات الدراسة.

- الانحدار الخطي البسيط: وذلك لاختبار فرضيات الدراسة.

تحليل التباين أحادي الاتجاه: وذلك للمقارنة بين متوسطات عدة مجموعات مستقلة لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين هذه المتغيرات الشخصية للدراسة الحالية: (الجنس والعمر وسنوات الخبرة) عند مستوى دلالة معينة وذلك للمقارنة بين متوسطات الآراء حسب المتوسطات الإحصائية.

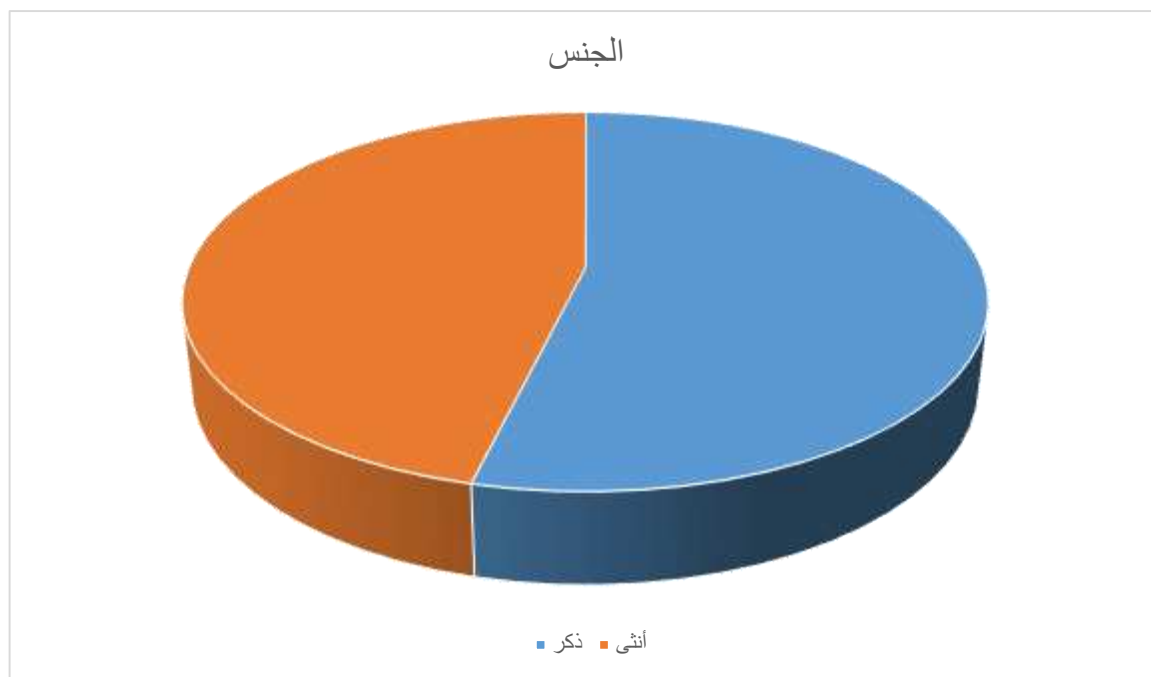
8. النتائج

• تحليل البيانات الأولية

أ. الجنس

جدول 3 توزيع العينة طبقاً لمتغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
53.8%	270	ذكر
46.2%	232	أنثى
100.0	502	المجموع



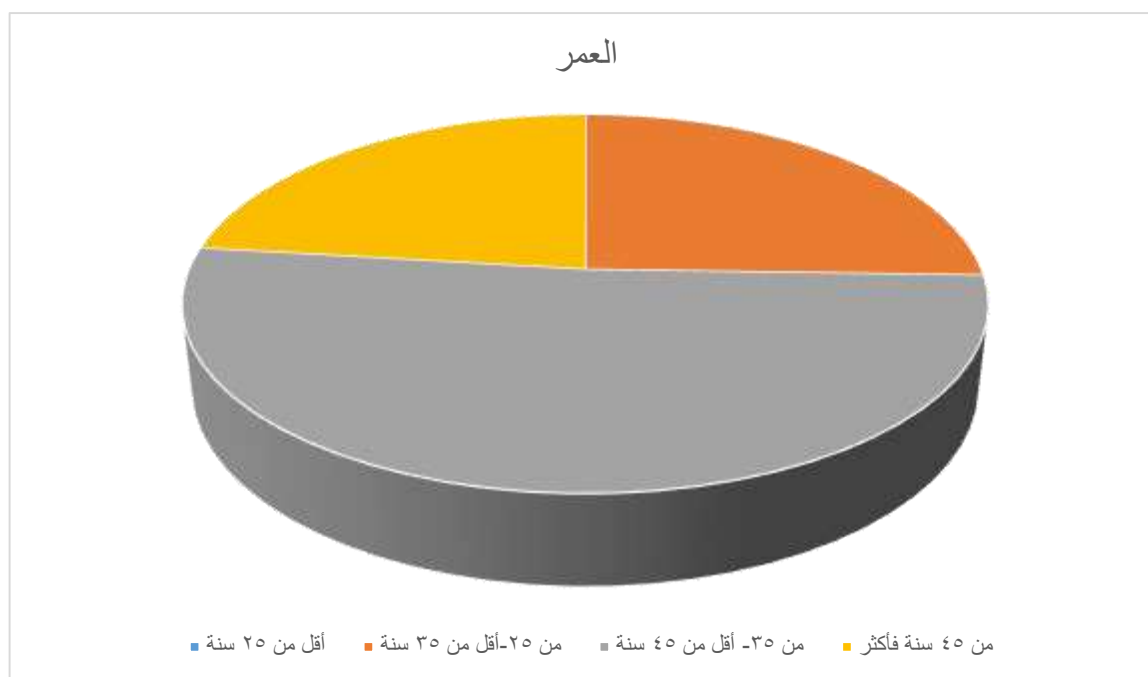
شكل 1 توزيع العينة طبقاً لمتغير الجنس

يبين الجدول توزيع المشاركين في الدراسة حسب النوع، حيث بلغ عدد الذكور 270 مشاركاً بنسبة 53.8%، بينما بلغ عدد الإناث 232 مشاركاً بنسبة 46.2%، ليكون إجمالي العينة 502 مشاركاً بنسبة 100%. وتشير هذه النسبة إلى تمثيل متوازن نسبياً بين الجنسين، مع ميل طفيف لصالح الذكور، مما يعزز شمولية العينة ويتيح إمكانية تحليل تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع بشكل يعكس كلا الجنسين.

ب. العمر

جدول 4 توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
0%	0	أقل من 25 سنة
25.5%	128	من 25-أقل من 35 سنة
51.4%	258	من 35-أقل من 45 سنة
23.1%	116	من 45 سنة فأكثر
100.0	502	المجموع



شكل 2 توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر

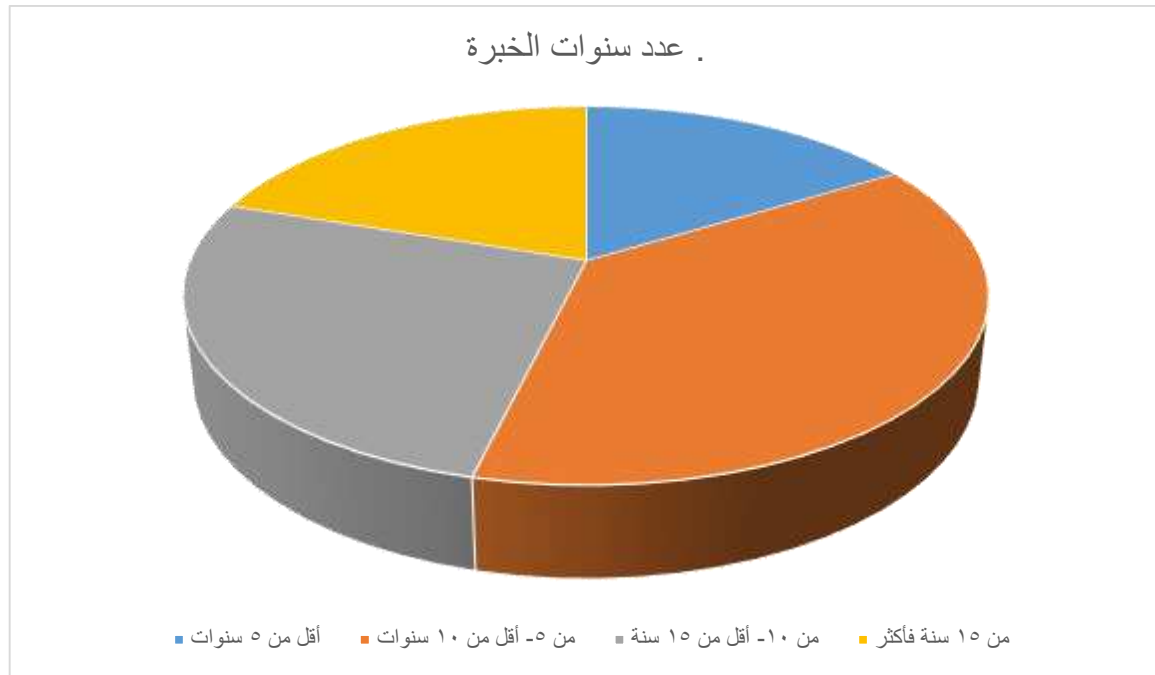
يوضح الجدول توزيع المشاركين في الدراسة حسب الفئة العمرية، حيث لم يكن هناك مشاركون تقل أعمارهم عن 25 سنة. وبلغ عدد المشاركين في الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 35 سنة 128 مشاركاً بنسبة 25.5%، بينما كانت النسبة الأكبر في الفئة من 35 إلى أقل من 45 سنة، حيث بلغ عدد المشاركين 258 مشاركاً بنسبة 51.4%. أما الفئة العمرية من 45 سنة فأكثر فقد بلغ عددها 116 مشاركاً بنسبة 23.1%. وتشير هذه النتائج إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة تقع ضمن الفئة العمرية المتوسطة، وهو ما يعكس خبرة عملية كافية قد تؤثر إيجابياً على تقييمهم لإدارة المخاطر وإدارة العمليات الأمنية.

ت. سنوات الخبرة

جدول 5 توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	. عدد سنوات الخبرة
16.3%	82	أقل من 5 سنوات
37.5%	188	من 5-أقل من 10 سنوات
26.3%	132	من 10-أقل من 15 سنة
19.9%	100	من 15 سنة فأكثر

المجموع	502	100.0
---------	-----	-------



شكل 3 توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

يبين الجدول توزيع المشاركين وفقاً لعدد سنوات الخبرة العملية، حيث بلغ عدد المشاركين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات 82 مشاركاً بنسبة 16.3%. وبلغ عدد المشاركين الذين تتراوح خبرتهم بين 5 وأقل من 10 سنوات 188 مشاركاً بنسبة 37.5%، في حين كان عدد المشاركين ذوي الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة 132 مشاركاً بنسبة 26.3%. أما المشاركون الذين تزيد خبرتهم عن 15 سنة فقد بلغ عددهم 100 مشارك بنسبة 19.9%. وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة عملية تتراوح بين 5 و15 سنة، مما يتيح لهم تقييم إدارة المخاطر وإدارة العمليات الأمنية بناءً على خبرة عملية معتبرة، ويعزز موثوقية آرائهم في الدراسة.

• أبعاد المتغير المستقل (إدارة المخاطر)

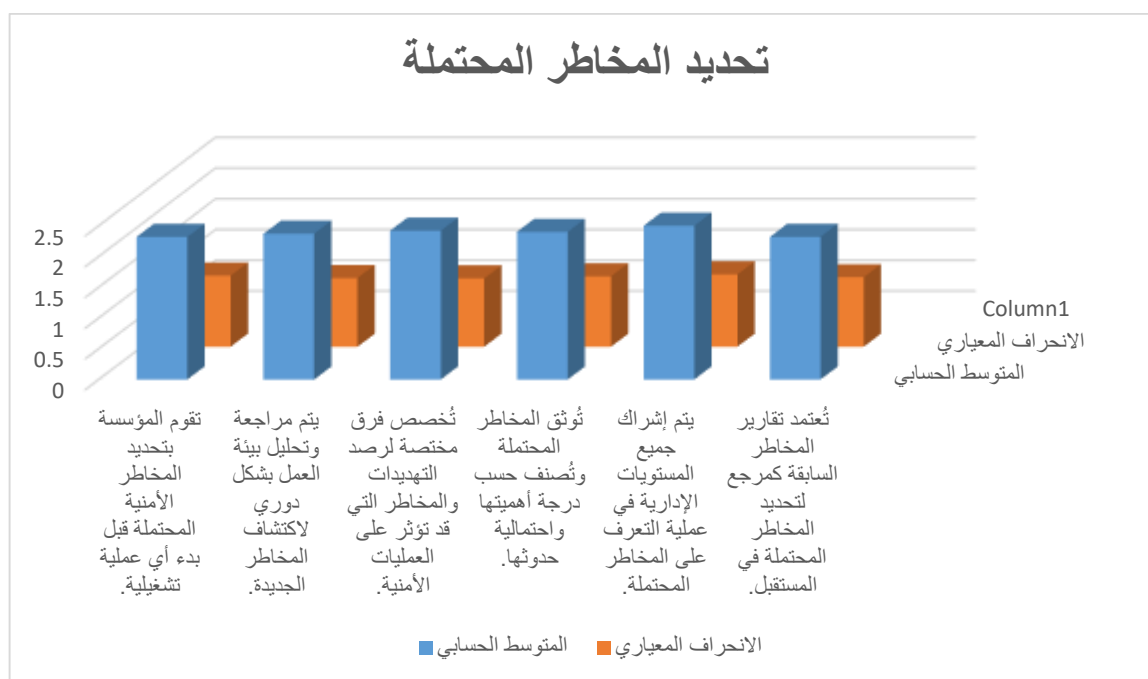
أ. بعد تحديد المخاطر المحتملة

جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها تحديد المخاطر المحتملة

م	تحديد المخاطر المحتملة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تقوم المؤسسة بتحديد المخاطر الأمنية المحتملة قبل بدء أي عملية تشغيلية.	2.32	1.155	موافق	5
2	يتم مراجعة وتحليل بيئة العمل بشكل دوري لاكتشاف المخاطر الجديدة.	2.37	1.117	موافق	4
3	تُخصص فرق مختصة لرصد التهديدات والمخاطر التي قد تؤثر على العمليات الأمنية.	2.42	1.111	موافق	2
4	تُوثق المخاطر المحتملة وتُصنف حسب درجة أهميتها واحتمالية حدوثها.	2.40	1.143	موافق	3
5	يتم إشراك جميع المستويات الإدارية في عملية التعرف على المخاطر المحتملة.	2.50	1.175	موافق	1
6	تُعتمد تقارير المخاطر السابقة كمرجع لتحديد المخاطر المحتملة في المستقبل.	2.32	1.130	موافق	6
تحديد المخاطر المحتملة		2.3904	0.81558	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
1	138	27.5	180	35.9	91	18.1	69	13.7	24	4.8
2	116	23.1	194	38.6	108	21.5	57	11.4	27	5.4

5	25	13.5	68	21.3	107	39.2	197	20.9	105	3
6	30	12	60	21.9	110	36.9	185	23.3	117	4
7	35	14.1	71	21.7	109	35.9	180	21.3	107	5
5.6	28	10.6	53	19.7	99	38.6	194	25.5	128	6



شكل 4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث تحديد المخاطر المحتملة

أظهرت نتائج تحليل بعد "تحديد المخاطر المحتملة" أن العبارة الأكثر اتفاقاً من قبل المشاركين كانت: "يتم إشراك جميع المستويات الإدارية في عملية التعرف على المخاطر المحتملة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 2.50 والانحراف المعياري 1.175، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أهمية مشاركة جميع المستويات الإدارية في التعرف على المخاطر المحتملة.

وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة: "تُخصّص فرق مختصة لرصد التهديدات والمخاطر التي قد تؤثر على العمليات الأمنية"، بمعدل 2.42 وانحراف معياري 1.111، واتجاه إجابات المشاركين نحو الموافقة، مما يعكس تقديرهم لدور الفرق المتخصصة في الكشف المبكر عن المخاطر.

وجاءت العبارة الثالثة: "توثق المخاطر المحتملة وتُصنف حسب درجة أهميتها واحتمالية حدوثها"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.40 والانحراف المعياري 1.143، مع اتجاه موافق، ما يدل على إدراك المشاركين لأهمية توثيق وتصنيف المخاطر لتسهيل إدارتها لاحقًا.

وفي المرتبة الرابعة: "يتم مراجعة وتحليل بيئة العمل بشكل دوري لاكتشاف المخاطر الجديدة"، بمعدل 2.37 والانحراف المعياري 1.117، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يعكس اعتراف المشاركين بالحاجة إلى مراجعة دورية للبيئة التشغيلية لتحديد المخاطر المتغيرة.

أما المرتبة الخامسة فكانت للعبارة: "تقوم المؤسسة بتحديد المخاطر الأمنية المحتملة قبل بدء أي عملية تشغيلية"، بمتوسط حسابي 2.32 وانحراف معياري 1.155، مع اتجاه موافق، مما يشير إلى وجود قبول عام بأهمية تحديد المخاطر قبل تنفيذ العمليات، وإن بدرجة أقل من العبارات الأعلى ترتيبًا.

وجاءت في المرتبة السادسة والأخيرة: "تُعتمد تقارير المخاطر السابقة كمرجع لتحديد المخاطر المحتملة في المستقبل"، بمعدل 2.32 والانحراف المعياري 1.130، واتجاه الإجابات نحو الموافقة، ما يعكس إدراك المشاركين لدور التقارير السابقة في دعم عملية التعرف على المخاطر المستقبلية.

وعند النظر إلى المتوسط الحسابي العام للبُعد، فقد بلغ 2.3904 مع انحراف معياري 0.81558، واتجهت الإجابات الإجمالية نحو الموافقة، مما يدل على أن المشاركين بشكل عام يرون أن المؤسسات تقوم بجهود ملحوظة لتحديد المخاطر المحتملة في العمليات الأمنية.

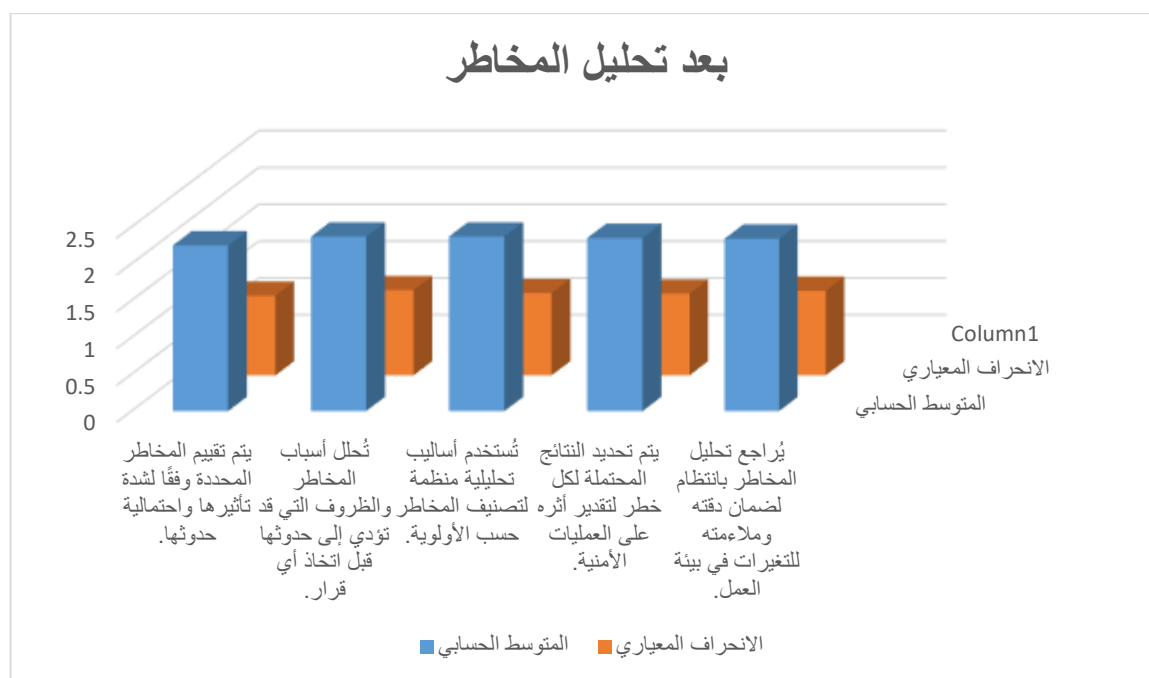
ب. بعد تحليل المخاطر

جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تحليل المخاطر

م	بعد تحليل المخاطر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	يتم تقييم المخاطر المحددة وفقاً لشدة تأثيرها واحتمالية حدوثها.	2.25	1.080	موافق	5
2	تُحلل أسباب المخاطر والظروف التي قد تؤدي إلى حدوثها قبل اتخاذ أي قرار.	2.37	1.156	موافق	1
3	تُستخدم أساليب تحليلية منظمة لتصنيف المخاطر حسب الأولوية.	2.37	1.117	موافق	2
4	يتم تحديد النتائج المحتملة لكل خطر لتقدير أثره على العمليات الأمنية.	2.35	1.110	موافق	3
5	يُراجع تحليل المخاطر بانتظام لضمان دقته وملاءمته للتغيرات في بيئة العمل.	2.34	1.148	موافق	4
بعد تحليل المخاطر		2.3363	0.82491	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
1	139	27.7	185	36.9	108	21.5	52	10.4	18	3.6
2	129	25.7	173	34.5	113	22.5	57	11.4	30	6
3	123	24.5	180	35.9	112	22.3	65	12.9	22	4.4

5.4	27	10.2	51	22.1	111	38.4	193	23.9	120	4
5.2	26	12.9	65	18.5	93	37.3	187	26.1	131	5



شكل 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تحليل المخاطر

أظهرت نتائج تحليل بعد "تحليل المخاطر" أن العبارة التي حازت على أعلى متوسط حسابي هي: "تُحلل أسباب المخاطر والظروف التي قد تؤدي إلى حدوثها قبل اتخاذ أي قرار"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.37 والانحراف المعياري 1.156، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يدل على إدراك المشاركين لأهمية تحليل أسباب المخاطر قبل اتخاذ القرارات الأمنية.

وجاءت في المرتبة الثانية العبارة: "تُستخدم أساليب تحليلية منظمة لتصنيف المخاطر حسب الأولوية"، بمعدل 2.37 والانحراف المعياري 1.117، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يعكس تقدير المشاركين لاستخدام أساليب منهجية لتصنيف المخاطر وفق أولويتها وتأثيرها.

وفي المرتبة الثالثة: "يتم تحديد النتائج المحتملة لكل خطر لتقدير أثره على العمليات الأمنية"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.35 والانحراف المعياري 1.110، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يشير إلى وعي المشاركين بأهمية تقييم أثر المخاطر على العمليات الأمنية قبل التخطيط لمواجهتها.

وجاءت في المرتبة الرابعة: "يُراجع تحليل المخاطر بانتظام لضمان دقته وملاءمته للتغيرات في بيئة العمل"، بمعدل 2.34 والانحراف المعياري 1.148، مع اتجاه موافق، ما يدل على أن المشاركين يعترفون بضرورة مراجعة التحليلات لضمان ملاءمتها للظروف المتغيرة.

وفي المرتبة الخامسة والأخيرة: "يتم تقييم المخاطر المحددة وفقاً لشدة تأثيرها واحتمالية حدوثها"، بمتوسط 2.25 والانحراف المعياري 1.080، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يعكس اتفاقاً عاماً على أهمية تقييم شدة المخاطر واحتمالية وقوعها، وإن بدرجة أقل مقارنة بالعبارات الأخرى.

أما المتوسط الحسابي العام للبُعد، فقد بلغ 2.3363 مع انحراف معياري 0.82491، واتجهت الإجابات الإجمالية نحو الموافقة، مما يشير إلى إدراك المشاركين لأهمية تحليل المخاطر كجزء أساسي من إدارة المخاطر في العمليات الأمنية.

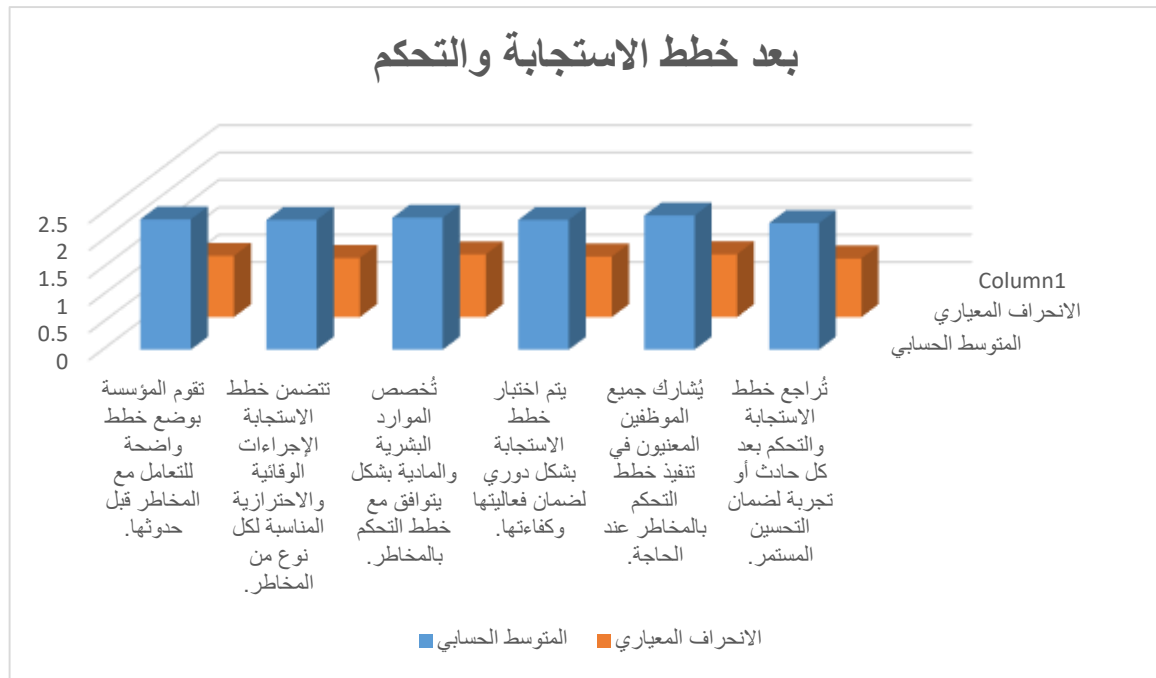
ت. بعد خطط الاستجابة والتحكم

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد خطط الاستجابة والتحكم

م	بعد خطط الاستجابة والتحكم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تقوم المؤسسة بوضع خطط واضحة للتعامل مع المخاطر قبل حدوثها.	2.38	1.119	موافق	3
2	تتضمن خطط الاستجابة الإجراءات الوقائية والاحترازية المناسبة لكل نوع من المخاطر.	2.37	1.082	موافق	4

3	تُخصص الموارد البشرية والمادية بشكل يتوافق مع خطط التحكم بالمخاطر.	2.41	1.147	موافق	2
4	يتم اختبار خطط الاستجابة بشكل دوري لضمان فعاليتها وكفاءتها.	2.37	1.108	موافق	5
5	يُشارك جميع الموظفين المعنيون في تنفيذ خطط التحكم بالمخاطر عند الحاجة.	2.45	1.150	موافق	1
6	تُراجع خطط الاستجابة والتحكم بعد كل حادث أو تجربة لضمان التحسين المستمر.	2.31	1.072	موافق	6
بعد خطط الاستجابة والتحكم		2.3815	0.80766	موافق	

رقم الفقرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
1	121	24.1	182	36.3	111	22.1	65	12.9	23	4.6
2	113	22.5	192	38.2	119	23.7	56	11.2	22	4.4
3	118	23.5	186	37.1	101	20.1	70	13.9	27	5.4
4	118	23.5	190	37.8	101	20.1	74	14.7	19	3.8
5	111	22.1	184	36.7	103	20.5	77	15.3	27	5.4
6	123	24.5	193	38.4	109	21.7	60	12	17	3.4



شكل 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث خطط الاستجابة والتحكم

أظهرت نتائج تحليل بعد "خطط الاستجابة والتحكم" أن العبارة الأكثر اتفاقاً من قبل المشاركين كانت: "يشارك جميع الموظفين المعنيون في تنفيذ خطط التحكم بالمخاطر عند الحاجة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.45 والانحراف المعياري 1.150، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يعكس أهمية مشاركة جميع العاملين المعنيين لضمان تنفيذ خطط التحكم بالمخاطر بفعالية.

وجاءت في المرتبة الثانية: "تُخصص الموارد البشرية والمادية بشكل يتوافق مع خطط التحكم بالمخاطر"، بمعدل 2.41 والانحراف المعياري 1.147، مع اتجاه موافق، مما يشير إلى إدراك المشاركين لأهمية تخصيص الموارد بشكل مناسب لدعم خطط الاستجابة والتحكم.

وفي المرتبة الثالثة: "تقوم المؤسسة بوضع خطط واضحة للتعامل مع المخاطر قبل حدوثها"، بمعدل 2.38 والانحراف المعياري 1.119، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يدل على إدراك المشاركين لأهمية وضوح الخطط قبل وقوع المخاطر.

وجاءت في المرتبة الرابعة: "تتضمن خطط الاستجابة الإجراءات الوقائية والاحترازية المناسبة لكل نوع من المخاطر"، بمعدل 2.37 والانحراف المعياري 1.082، مع اتجاه موافق، مما يعكس إدراك المشاركين لأهمية الإجراءات الوقائية ضمن الخطط.

وفي المرتبة الخامسة: "يتم اختبار خطط الاستجابة بشكل دوري لضمان فعاليتها وكفاءتها"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.37 والانحراف المعياري 1.108، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يشير إلى الوعي بأهمية الاختبارات الدورية لضمان فاعلية الخطط.

وجاءت في المرتبة السادسة والأخيرة: "تُراجع خطط الاستجابة والتحكم بعد كل حادث أو تجربة لضمان التحسين المستمر"، بمعدل 2.31 والانحراف المعياري 1.072، مع اتجاه موافق، مما يدل على أن المشاركين يعترفون بأهمية مراجعة الخطط وتحسينها بعد كل تجربة عملية.

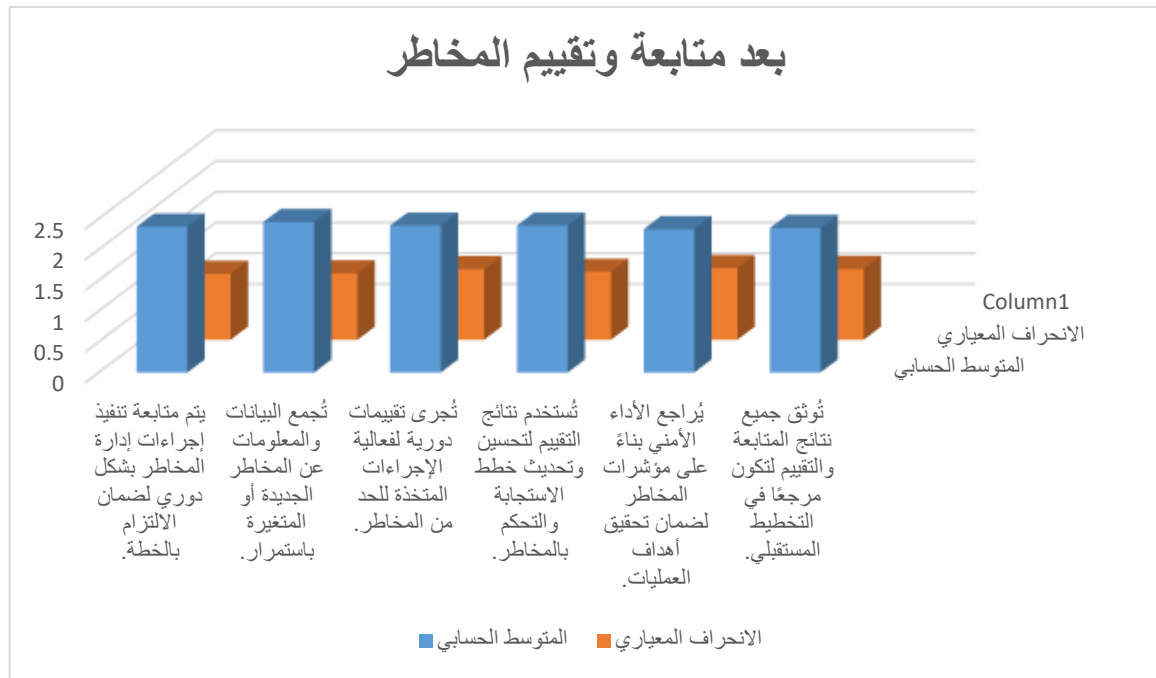
وبالنظر إلى المتوسط الحسابي العام للبعد، فقد بلغ 2.3815 مع انحراف معياري 0.80766، واتجهت الإجابات الإجمالية نحو الموافقة، مما يشير إلى تقدير المشاركين لأهمية وجود خطط استجابة وتحكم فعّالة في إدارة المخاطر داخل العمليات الأمنية.

ث. بعد متابعة وتقييم المخاطر

جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها متابعة وتقييم المخاطر

م	بعد متابعة وتقييم المخاطر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	يتم متابعة تنفيذ إجراءات إدارة المخاطر بشكل دوري لضمان الالتزام بالخطّة.	2.37	1.073	موافق	4
2	تُجمع البيانات والمعلومات عن المخاطر الجديدة أو المتغيرة باستمرار.	2.45	1.080	موافق	1
3	تُجرى تقييمات دورية لفعالية الإجراءات المتخذة للحد من المخاطر.	2.39	1.149	موافق	2
4	تُستخدم نتائج التقييم لتحسين وتحديث خطط الاستجابة والتحكم بالمخاطر.	2.39	1.106	موافق	3
5	يُراجع الأداء الأمني بناءً على مؤشرات المخاطر لضمان تحقيق أهداف العمليات.	2.33	1.164	موافق	6
6	تُوثق جميع نتائج المتابعة والتقييم لتكون مرجعاً في التخطيط المستقبلي.	2.35	1.151	موافق	5
	بعد متابعة وتقييم المخاطر	2.3782	0.81964	موافق	

غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		رقم الفقرة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
2.8	14	13.7	69	24.5	123	35.3	177	23.7	119	1
4	20	15.1	76	21.1	106	41	206	18.7	94	2
4.6	23	15.9	80	17.7	89	37.5	188	24.3	122	3
4.6	23	13.1	66	21.1	106	38.8	195	22.3	112	4
6	30	12.2	61	17.1	86	38.2	192	26.5	133	5
6	30	12.4	62	16.7	84	40.4	203	24.5	123	6



شكل 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء متابعة وتقييم المخاطر

أظهرت نتائج تحليل بعء "متابعة وتقييم المخاطر" أن العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي كانت: "تُجمع البيانات والمعلومات عن المخاطر الجديدة أو المتغيرة باستمرار"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.45 والانحراف المعياري 1.080، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يعكس وعي المشاركين بأهمية متابعة المخاطر المستجدة أو المتغيرة بشكل دائم لضمان التحكم فيها.

وجاءت في المرتبة الثانية: "تُجرى تقييمات دورية لفعالية الإجراءات المتخذة للحد من المخاطر"، بمعدل 2.39 والانحراف المعياري 1.149، مع اتجاه موافق، مما يشير إلى إدراك المشاركين لضرورة تقييم الإجراءات المتخذة باستمرار لضمان فاعليتها.

وفي المرتبة الثالثة: "تُستخدم نتائج التقييم لتحسين وتحديث خطط الاستجابة والتحكم بالمخاطر"، بمتوسط حسابي 2.39 والانحراف المعياري 1.106، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يدل على أهمية الاستفادة من نتائج التقييم في تعديل وتحسين الخطط والسياسات الأمنية.

وجاءت في المرتبة الرابعة: "يتم متابعة تنفيذ إجراءات إدارة المخاطر بشكل دوري لضمان الالتزام بالخطوة"، بمعدل 2.37 والانحراف المعياري 1.073، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يعكس إدراك المشاركين لدور المتابعة الدورية في تعزيز الالتزام بالإجراءات المخطط لها.

وفي المرتبة الخامسة: "توثق جميع نتائج المتابعة والتقييم لتكون مرجعاً في التخطيط المستقبلي"، بمعدل 2.35 والانحراف المعياري 1.151، مع اتجاه موافق، مما يشير إلى إدراك أهمية التوثيق كمرجع لتحسين القرارات المستقبلية.

وجاءت في المرتبة السادسة والأخيرة: "يُراجع الأداء الأمني بناءً على مؤشرات المخاطر لضمان تحقيق أهداف العمليات"، بمتوسط 2.33 والانحراف المعياري 1.164، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يعكس اعتراف المشاركين بضرورة ربط تقييم الأداء الأمني بالمؤشرات الخاصة بالمخاطر لضمان تحقيق أهداف العمليات.

وبالنظر إلى المتوسط الحسابي العام للبعد، فقد بلغ 2.3782 مع انحراف معياري 0.81964، واتجهت الإجابات الإجمالية نحو الموافقة، مما يدل على أن المشاركين يقدرون دور المتابعة والتقييم المستمر في تعزيز فاعلية إدارة المخاطر داخل العمليات الأمنية.

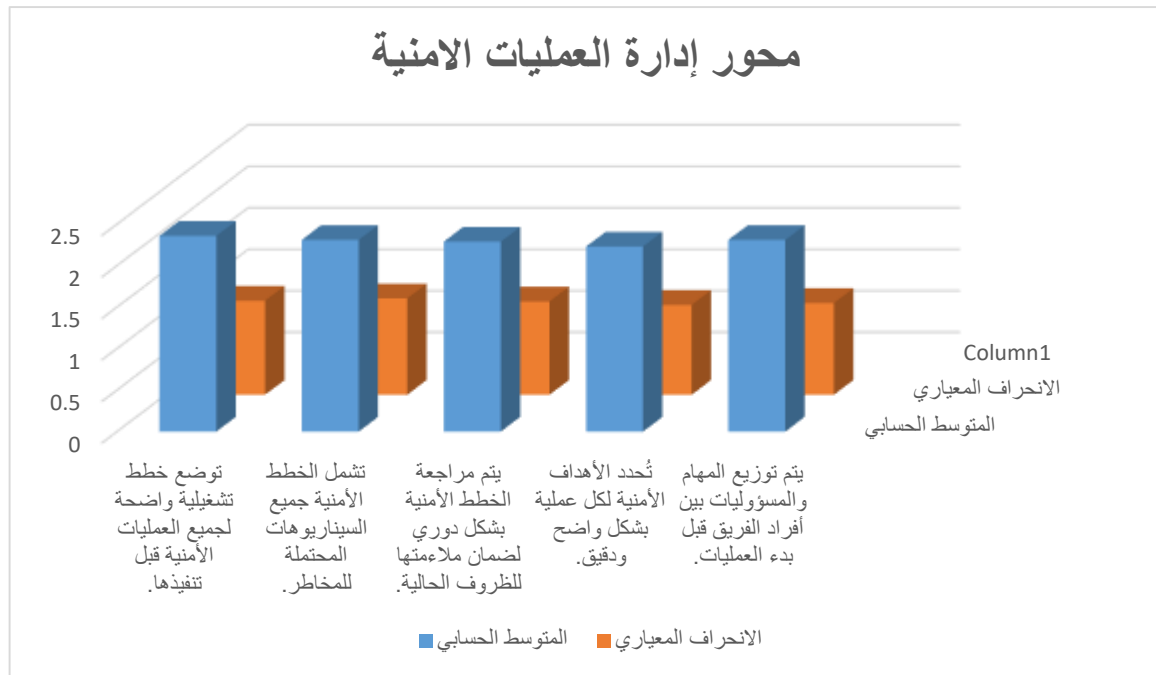
• المتغير التابع (إدارة العمليات الامنية)

جدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة العمليات الامنية

م	محور إدارة العمليات الامنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	توضع خطط تشغيلية واضحة لجميع العمليات الأمنية قبل تنفيذها.	2.36	1.134	موافق	1
2	تشمل الخطط الأمنية جميع السيناريوهات المحتملة للمخاطر.	2.31	1.162	موافق	2

4	موافق	1.125	2.29	يتم مراجعة الخطط الأمنية بشكل دوري لضمان ملائمتها للظروف الحالية.	3
5	موافق	1.083	2.23	تُحدد الأهداف الأمنية لكل عملية بشكل واضح ودقيق.	4
3	موافق	1.107	2.31	يتم توزيع المهام والمسؤوليات بين أفراد الفريق قبل بدء العمليات.	5
موافق		0.83656	2.3008	محور إدارة العمليات الامنية	

رقم الفقرة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
1	123	24.5	190	37.8	100	19.9	63	12.5	26	5.2
2	139	27.7	182	36.3	96	19.1	55	11	30	6
3	136	27.1	187	37.3	102	20.3	51	10.2	26	5.2
4	144	28.7	186	37.1	106	21.1	46	9.2	20	4
5	128	25.5	191	38	104	20.7	56	11.2	23	4.6



شكل 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة العمليات الامنية

أظهرت نتائج تحليل محور "إدارة العمليات الأمنية" أن العبارة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي كانت: "توضع خطط تشغيلية واضحة لجميع العمليات الأمنية قبل تنفيذها"، حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.36 والانحراف المعياري 1.134، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يدل على تقدير المشاركين لأهمية وضوح الخطط التشغيلية قبل البدء في العمليات الأمنية.

وجاءت في المرتبة الثانية: "تشمل الخطط الأمنية جميع السيناريوهات المحتملة للمخاطر"، بمعدل 2.31 والانحراف المعياري 1.162، مع اتجاه موافق، مما يعكس وعي المشاركين بضرورة تضمين جميع الاحتمالات المحتملة للمخاطر ضمن التخطيط الأمني لضمان استجابة فعّالة.

وفي المرتبة الثالثة: "يتم توزيع المهام والمسؤوليات بين أفراد الفريق قبل بدء العمليات"، بمتوسط حسابي 2.31 والانحراف المعياري 1.107، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يشير إلى أهمية توزيع المهام لضمان تنفيذ العمليات بسلاسة وكفاءة.

وجاءت في المرتبة الرابعة: "يتم مراجعة الخطط الأمنية بشكل دوري لضمان ملاءمتها للظروف الحالية"، بمعدل 2.29 والانحراف المعياري 1.125، مع اتجاه موافق، مما يعكس وعي المشاركين بضرورة المراجعة الدورية لضمان استجابة الخطط للمتغيرات الطارئة في بيئة العمل.

وفي المرتبة الخامسة والأخيرة: "تحدد الأهداف الأمنية لكل عملية بشكل واضح ودقيق"، بمعدل 2.23 والانحراف المعياري 1.083، واتجهت الإجابات نحو الموافقة، مما يدل على أن المشاركين يعترفون بأهمية تحديد أهداف واضحة لكل عملية، وإن بدرجة أقل مقارنة بالعناصر الأخرى.

وبالنظر إلى المتوسط الحسابي العام للمحور، فقد بلغ 2.3008 مع انحراف معياري 0.83656، واتجهت الإجابات الإجمالية نحو الموافقة، مما يشير إلى إدراك المشاركين لأهمية التخطيط والتنظيم الفعال للعمليات الأمنية لضمان تنفيذها بكفاءة وتقليل المخاطر المحتملة.

9. اختبار الفرضيات

تقوم الدراسة على اختبار الفرضيات الآتية:

الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لإدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة.

وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية :

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتحديد المخاطر المحتملة كأحد أبعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة.

جدول 11 الدلالة بين المخاطر المحتملة كأحد أبعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.567 ^a	.321	.320	.67249	.321	236.891	1	500	.000

a. Predictors: (Constant), B1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	107.132	1	107.132	236.891	.000 ^b
	Residual	226.120	500	.452		
	Total	333.252	501			

a. Dependent Variable: A1

b. Predictors: (Constant), B1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.119	.088		12.724	.000
	B1	.553	.036	.567	15.391	.000

a. Dependent Variable: A1

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن بُعد "تحديد المخاطر المحتملة" كأحد أبعاد متغير إدارة المخاطر له أثر ذو دلالة إحصائية على إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$. فقد أظهرت ملخصات النموذج أن هناك ارتباطاً إيجابياً متوسط القوة بين بُعد "تحديد المخاطر المحتملة" وفعالية إدارة العمليات الأمنية، حيث أشارت قيمة R إلى 0.567، وبلغت قيمة R^2 0.321، مما يدل على أن حوالي 32.1% من التباين في إدارة العمليات الأمنية يمكن تفسيره من خلال قدرة المؤسسات على تحديد المخاطر المحتملة قبل تنفيذ العمليات الأمنية. وأكد تحليل ANOVA صلاحية النموذج إحصائياً، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 236.891 مع درجة حرية 1 و500، ومستوى دلالة $\text{Sig.} = 0.000$ ، وهو أقل من 0.05، مما يعكس وجود علاقة تأثير معنوية بين بُعد "تحديد المخاطر المحتملة" وإدارة العمليات الأمنية.

كما أظهرت نتائج تحليل المعاملات أن تأثير بُعد "تحديد المخاطر المحتملة" على إدارة العمليات الأمنية كان إيجابياً وقوياً، حيث بلغ المعامل غير المعياري 0.553 مع خطأ معياري 0.036، والمعامل المعياري 0.567، مصحوباً بقيمة $t = 15.391$ ومستوى دلالة $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يؤكد أهمية هذا البُعد في تعزيز قدرة المؤسسات على التخطيط والتنظيم الأمني والتقليل من احتمالات وقوع المخاطر أو

الأخطاء التشغيلية. ويعكس هذا أن المؤسسات التي تطبق بشكل منهجي عملية تحديد المخاطر المحتملة تتمتع بفاعلية أعلى في إدارة العمليات الأمنية، حيث يسهم ذلك في تحسين مستوى الأداء الأمني وتقليل المخاطر التشغيلية، مما يجعل هذا البُعد من أهم العناصر الاستراتيجية ضمن متغير إدارة المخاطر.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتحليل المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة.

جدول 12 الدلالة بين المخاطر كأحد ابعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.581 ^a	.337	.336	.67228	.337	254.325	1	500	.000

a. Predictors: (Constant), B2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114.943	1	114.943	254.325	.000 ^b
	Residual	225.977	500	.452		
	Total	340.920	501			

a. Dependent Variable: A2

b. Predictors: (Constant), B2

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.947	.092		.000
	B2	.617	.039	.581	.000

a. Dependent Variable: A2

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد "تحليل المخاطر" كأحد أبعاد متغير إدارة المخاطر على إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$. فقد أظهرت ملخصات النموذج أن هناك ارتباطاً إيجابياً متوسط القوة بين بُعد "تحليل المخاطر" وفعالية إدارة العمليات

الأمنية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.581، وبلغت قيمة R^2 0.337، مما يشير إلى أن حوالي 33.7% من التباين في إدارة العمليات الأمنية يمكن تفسيره من خلال قدرة المؤسسات على تحليل المخاطر بشكل منهجي ودقيق قبل اتخاذ القرارات الأمنية. وأكد تحليل ANOVA صلاحية النموذج إحصائياً، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 254.325 عند درجة حرية 1 و 500، ومستوى دلالة = Sig. = 0.000، وهو أقل من 0.05، مما يعكس وجود علاقة تأثير معنوية بين بُعد "تحليل المخاطر" وإدارة العمليات الأمنية.

كما أظهرت نتائج تحليل المعاملات أن تأثير بُعد "تحليل المخاطر" على إدارة العمليات الأمنية كان إيجابياً وقوياً، حيث بلغ المعامل غير المعياري 0.617 مع خطأ معياري 0.039، في حين بلغ المعامل المعياري 0.581، مصحوباً بقيمة $t = 15.948$ ومستوى دلالة = Sig. = 0.000، مما يؤكد أن المؤسسات التي تتبع أساليب تحليل المخاطر بشكل منهجي قبل اتخاذ القرارات تتمتع بقدرة أعلى على التخطيط والتنظيم وإدارة العمليات الأمنية بفعالية أكبر. ويعكس هذا أن بُعد "تحليل المخاطر" يعتبر أحد الركائز الأساسية لمتغير إدارة المخاطر، حيث يسهم بشكل مباشر في تحسين مستوى الأداء الأمني وتقليل احتمالية وقوع المخاطر أو الأخطاء التشغيلية، مما يجعله عنصراً استراتيجياً في تعزيز فاعلية إدارة العمليات الأمنية.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لخطط الاستجابة والتحكم كأحد ابعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة.

جدول 13 الدلالة بين خطط الاستجابة والتحكم كأحد ابعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة

Model Summary									
Model	R	R	Adjusted R	Std. Error of	R Square	Change Statistics			Sig. F
		Square	Square	the Estimate	Change	F	df1	df2	
1	.442 ^a	.195	.194	.72526	.195	121.314	1	500	.000

a. Predictors: (Constant), B3

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	63.811	1	63.811	121.314	.000 ^b
	Residual	262.998	500	.526		
	Total	326.809	501			

- a. Dependent Variable: A3
b. Predictors: (Constant), B3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.376	.097		14.212	.000
	B3	.443	.040	.442	11.014	.000

a. Dependent Variable: A3

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد "خطط الاستجابة والتحكم" كأحد أبعاد متغير إدارة المخاطر على إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$. فقد أظهرت ملخصات النموذج أن هناك ارتباطاً إيجابياً متوسط القوة بين بُعد "خطط الاستجابة والتحكم" وفعالية إدارة العمليات الأمنية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.442، وبلغت قيمة R^2 0.195، مما يعني أن حوالي 19.5% من التباين في إدارة العمليات الأمنية يمكن تفسيره من خلال قدرة المؤسسات على وضع خطط استجابة وتحكم فعالة للتعامل مع المخاطر. وأكد تحليل ANOVA صلاحية النموذج إحصائياً، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 121.314 عند درجة حرية 1 و500، ومستوى دلالة $\text{Sig.} = 0.000$ ، وهو أقل من 0.05، مما يشير إلى وجود علاقة تأثير معنوية بين بُعد "خطط الاستجابة والتحكم" وإدارة العمليات الأمنية.

كما أظهرت نتائج تحليل المعاملات أن تأثير بُعد "خطط الاستجابة والتحكم" على إدارة العمليات الأمنية كان إيجابياً، حيث بلغ المعامل غير المعياري 0.443 مع خطأ معياري 0.040، في حين بلغ المعامل المعياري 0.442، مصحوباً بقيمة $t = 11.014$ ومستوى دلالة $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يدل على أن المؤسسات التي تقوم بوضع خطط استجابة وتحكم واضحة ومنهجية للمخاطر تتمتع بقدرة أعلى على تنظيم العمليات الأمنية والتقليل من احتمالية وقوع المخاطر أو المشكلات التشغيلية. ويعكس هذا أن البعد الخاص بخطط الاستجابة والتحكم يعد عنصراً أساسياً ضمن متغير إدارة المخاطر، حيث يساهم في تحسين مستوى الأداء الأمني وضمان تحقيق أهداف العمليات بكفاءة أكبر.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لمتابعة وتقييم المخاطر كأحد أبعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة.

جدول 14 الدلالة بين متابعة وتقييم المخاطر كأحد أبعاد إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.558 ^a	.311	.310	.68086	.311	226.044	1	500	.000

a. Predictors: (Constant), B4

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104.788	1	104.788	226.044	.000 ^b
	Residual	231.787	500	.464		
	Total	336.575	501			

a. Dependent Variable: A4

b. Predictors: (Constant), B4

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.079	.092		11.788	.000
	B4	.568	.038	.558	15.035	.000

a. Dependent Variable: A4

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد "متابعة وتقييم المخاطر" كأحد أبعاد متغير إدارة المخاطر على إدارة العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$. فقد أظهرت ملخصات النموذج أن هناك ارتباطاً إيجابياً قوياً بين بُعد "متابعة وتقييم المخاطر" وفعالية إدارة العمليات الأمنية، حيث بلغ معامل الارتباط 0.558، وبلغت قيمة R^2 0.311، مما يعني أن حوالي 31.1% من التباين في إدارة العمليات الأمنية يمكن تفسيره من خلال قدرة المؤسسات على متابعة وتقييم المخاطر بشكل دوري ومنهجي لضمان الالتزام بالإجراءات الأمنية. وأكد تحليل ANOVA صلاحية

النموذج إحصائيًا، حيث بلغت قيمة F المحسوبة 226.044 عند درجة حرية 1 و 500، ومستوى دلالة Sig. = 0.000، وهو أقل من 0.05، مما يعكس وجود علاقة تأثير معنوية بين بُعد "متابعة وتقييم المخاطر" وإدارة العمليات الأمنية.

كما أظهرت نتائج تحليل المعاملات أن تأثير بُعد "متابعة وتقييم المخاطر" على إدارة العمليات الأمنية كان إيجابيًا وقويًا، حيث بلغ المعامل غير المعياري 0.568 مع خطأ معياري 0.038، في حين بلغ المعامل المعياري 0.558، مصحوبًا بقيمة $t = 15.035$ ومستوى دلالة Sig. = 0.000، مما يؤكد أن المؤسسات التي تطبق آليات متابعة وتقييم مستمرة للمخاطر تتمتع بقدرة أعلى على تحسين فاعلية العمليات الأمنية والتقليل من احتمالية وقوع الحوادث أو الأخطاء التشغيلية. ويعكس هذا أن البعد الخاص بمتابعة وتقييم المخاطر يعد من الركائز الأساسية ضمن متغير إدارة المخاطر، حيث يسهم بشكل مباشر في تحسين مستوى الأداء الأمني وضمان تحقيق أهداف العمليات بكفاءة وفعالية عالية.

10. الخاتمة ومناقشة النتائج

توصلت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر تلعب دورًا جوهريًا في تعزيز فاعلية إدارة العمليات الأمنية في المؤسسات، حيث أظهرت النتائج وجود تأثيرات إيجابية وذات دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة المخاطر على العمليات الأمنية لدى عينة الدراسة. فقد تبين أن بُعد "تحديد المخاطر المحتملة" يسهم بشكل مباشر في تحسين مستوى التخطيط والتنظيم الأمني، إذ تمكّن المؤسسات من التعرف على المخاطر قبل وقوعها، ما يقلل من احتمالية الأخطاء التشغيلية ويعزز جاهزية الفرق الأمنية للتعامل مع الحالات الطارئة.

كما أظهرت النتائج أن بُعد "تحليل المخاطر" له أثر قوي على فاعلية إدارة العمليات الأمنية، حيث يمكن من خلاله تقييم شدة المخاطر واحتمالية حدوثها، وتصنيفها حسب الأولوية، مما يمكّن المسؤولين من اتخاذ قرارات أمنية مستنيرة ودقيقة، ويعزز القدرة على التعامل مع المخاطر بشكل منهجي ومدرّس.

وبالنسبة لبُعد "خطط الاستجابة والتحكم"، فقد أظهرت النتائج أن وضع خطط واضحة وفعالة للاستجابة والتحكم بالمخاطر يسهم في تنظيم الموارد البشرية والمادية وتوزيع المهام بين الأفراد بشكل يضمن تنفيذ العمليات بكفاءة. كما يساعد هذا البعد على اختبار الخطط بشكل دوري وتحسينها بعد كل تجربة، مما يدعم استمرارية الأداء الأمني وتحقيق أهداف العمليات.

أما بُعد "متابعة وتقييم المخاطر"، فقد تبين أنه يعد من الركائز الأساسية لتعزيز فاعلية العمليات الأمنية، حيث تساهم آليات المتابعة والتقييم المستمرة في جمع البيانات عن المخاطر الجديدة أو المتغيرة، وتقييم فاعلية الإجراءات المتخذة، واستخدام النتائج لتحسين الخطط المستقبلية. ويظهر من ذلك أن المؤسسات التي تعتمد على متابعة دقيقة للمخاطر تتمتع بقدرة أكبر على ضبط الأداء الأمني وضمان الالتزام بالخطط الموضوعة.

بشكل عام، تشير الدراسة إلى أن جميع أبعاد إدارة المخاطر الأربعة - تحديد المخاطر المحتملة، تحليل المخاطر، خطط الاستجابة والتحكم، متابعة وتقييم المخاطر - تلعب دوراً تكاملياً في رفع مستوى فاعلية إدارة العمليات الأمنية، وأن المؤسسات التي تطبق هذه الممارسات بشكل منظم ومنهجي تحقق أداءً أفضل وتقليلًا ملحوظًا للمخاطر التشغيلية. وتؤكد النتائج على أهمية تعزيز ثقافة إدارة المخاطر في المؤسسات الأمنية ودمجها ضمن جميع مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم لضمان استدامة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بأعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية.

11. المراجع

- الأتربي، محمد سيد الغربي (2025)، دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة الازمات، المجلة القانونية، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، المجلد 23، العدد 2.
- أحمد محمد" البديوي الرحاحله". (2025). دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الامتثال لإدارة مخاطر الأمن السيبراني. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 6(10)، 350-376.

- حسن، الفیصل عبد الحمید محمد (2024)، أثر تطبیق استراتيجیات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات : دراسة تطبیقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية، المجلة العربية للنشر العلمی، الإصدار السابع، العدد 71.
- حمد حسن بورویق، محمد عبدالسلام الهادی المقوز. (2025). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر وإدارة الكوارث. مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمی. 138-146, (NAJSP).
- خلف الله، كامل عبد العزیز (2025)، إدارة الذكاء الاصطناعي وتطبیقاته الأمنية في القطاعات الأمنية الذکية، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، العدد الثامن والأربعین، جامعة الأزهر، كلية الشریعة والقانون.
- الصویلح، سعد مفلح حمود (2023)، الدور الاستشرافي للذكاء الاصطناعي في إدارة الأزمات الأمنية، مركز بحوث الشرطة، المجلد 32، ع127.
- فاطمة بن حسین، نهج عبد المجید علوي. (2024). أثر إدارة المخاطر على أداء مشاريع تكنولوجيا المعلومات. مجلة الاصاله، 2(10).
- كحیط، إیمان. (2025). تطبیق الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر السلوكية في المؤسسات الأطر النظرية والأبعاد الأساسية. El-Tawassol التواصل، 31(3)، 175-157.
- أبو الفتوح، أحمد، وتامر، محمد. (2024). دور استراتيجیات إدارة المخاطر في دعم اتخاذ القرار التسويقي الاستراتيجي. المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، 3(10)، 150-115.

- أسعد، زينب أسعد، ويعقوب، عمر السيد. (2023). مدخل إدارة المخاطر كآلية للحد من المخاطر المالية التي تواجه المنشآت المالية. المجلة الأكاديمية للعلوم الاجتماعية، 1(2)، 18-28.
- عبد الفتاح، وبوقلوط. (2025). دور إدارة المخاطر المالية في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية (رسالة دكتوراه، مركز جامعة عبد الحفيظ بوسوف - ميلا).
- أيوب، كركاطو، وقرموش، داود. (2021). دور إدارة المعرفة في إدارة المخاطر للمؤسسة الاقتصادية (رسالة دكتوراه، مركز جامعة عبد الحفيظ بوسوف - ميلا).
- بكباطة، شيماء، وعدمان، مريزق. (2022). إدارة المخاطر في المشاريع العمومية (رسالة دكتوراه).
- بوداود، خليل. (2023). استراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية (رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر 3: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير).
- بوزرواطة، أسماء، وحمادي، مليكة. (2024). دور آليات الحوكمة في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية. أبحاث اقتصادية معاصرة، 7(2)، 203-218.
- حنان محمد المعيوف، ومحمد عبد العزيز. (2017). إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية. Al-Risalah: Journal of Islamic Revealed Knowledge and Human Sciences (ARJIHS)، 1(1)، 46-58.

- حمد حسن بورويق، ومحمد عبدالسلام الهادي المقوز. (2025). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر وإدارة الكوارث. مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي، 146-138.
- حمدي إبراهيم العوضي. (2024). تحليل المؤشرات القياسية لأبعاد المخاطر الاستثمارية وأثرها على ممارسات إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 15(4)، 120-184.
- عصماني. (2022). أدوات وتقنيات إدارة المخاطر في شركات البترول والغاز. المجلة الجزائرية للدراسات المالية والمصرفية، 12(1)، 128-103.
- علاوة، أمينة. (2025). تحليل محددات جودة إدارة المخاطر وأثرها على قيمة البنوك التجارية الجزائرية (رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر 3: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير).
- إبراهيم حسن توفيق، محمد فتحي صديق، وبهلول أحمد سالم. (2024). دور إدارة المخاطر والأزمات في تحقيق التنمية بالقطاع السياحي. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 5(2)، 56-34.
- الرويلي، موسى حمدان، والنيف، خالد لافي. (2025). أثر ممارسات إدارة المخاطر في تحسين تجربة المستفيد من خدمات الإدارة المساعدة للأزمات والكوارث الصحية: دراسة ميدانية في صحة الجوف، المملكة العربية السعودية. التجارة والتمويل، 45(2)، 359-324.

- النحاس، أحمد حمدي عبد المنعم، ودبا، وندا طارق. (2022). إدارة مخاطر التحول الرقمي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(3)، 1501-1513.
- نهال علي عبده عكبور. (2025). إدارة المخاطر وأثرها في تسعير السلع ونمذجتها: دراسة حالة سلعة القمح. Journal of Social Studies، 31(6).
- نورالدائم الطيب يوسف الحاج. (2025). دور إدارة المخاطر المالية في تعزيز التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على الأندية الرياضية السعودية. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 6(2)، 23-41.
- رشوان، وزينب. (2020). تأثير تطبيق قواعد الحوكمة الإلزامية على إدارة المخاطر. المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 61-80.
- خان، أشرف محمد سراج، ومجلد، أسامة عبدالرحمن. (2023). دور الحوكمة في تطوير إدارة المخاطر في شركة المياه الوطنية. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، 7(27)، 259-296.
- شريط فاطمة الزهراء، وشواهدة إيمان. (2019). إدارة المخاطر المالية في البنوك التجارية وفق مقررات بازل.
- سعودي، ونهلة إبراهيم. (2020). إدارة المخاطر وثقافة الأزمات. مجلة كلية الآداب (الزقازيق)، 45(94).
- فاطمة بن حسين، ونهج عبد المجيد علوي. (2024). أثر إدارة المخاطر على أداء مشاريع تكنولوجيا المعلومات. مجلة الأصالة، 2(10).

- Iguenane, B. (2023). Impact of information security on online operations: The mediating role of risk management. *International Journal of Computations, Information and Manufacturing (IJCIM)*, 3(1), 27-34.
- Landoll, D. (2021). *The security risk assessment handbook: A complete guide for performing security risk assessments*. CRC press.
- ElSayed, N. A., Aleppo, G., Aroda, V. R., Bannuru, R. R., Brown, F. M., Bruemmer, D., ... & Gabbay, R. A. (2023). 10. Cardiovascular disease and risk management: standards of care in diabetes—2023. *Diabetes care*, 46(Supplement_1), S158-S190.
- Rodríguez-Espíndola, O., Chowdhury, S., Dey, P. K., Albores, P., & Emrouznejad, A. (2022). Analysis of the adoption of emergent technologies for risk management in the era of digital manufacturing. *Technological Forecasting and Social Change*, 178, 121562.
- Alzoubi, H. M. (2022). BIM as a tool to optimize and manage project risk management. *International Journal of Mechanical Engineering*, 7(1).
- Mayer, N., & Aubert, J. (2021). A risk management framework for security and integrity of networks and services. *Journal of Risk Research*, 24(8), 987-998.
- Ullah, F., Qayyum, S., Thaheem, M. J., Al-Turjman, F., & Sepasgozar, S. M. (2021). Risk management in sustainable smart cities governance: A TOE framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 167, 120743.
- Yassın, U. (2022). The role of risk management in the sustainability of endowments. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 395-413.
- Abughres, A. W. A. N., & Al-Alam, M. H. (2025). The role of risk management in the quality performance of Libyan inspection companies. *Academy Journal for Basic and Applied Sciences*, 7(1).
- Meghwal, T. (2024). Faith and Safety: Legal Frameworks and Challenges of Managing Crowd Risks at Religious Gatherings in India. Available at SSRN 5143579.

ملحق

عزيزي/عزيزتي المستجيب(ة)،

تأتي هذه الدراسة بعنوان "دور إدارة المخاطر في إدارة العمليات الأمنية" في إطار سعي الباحث إلى فهم مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر وتأثيرها على فعالية العمليات الأمنية داخل المؤسسات. يهدف هذا الاستبيان إلى جمع المعلومات والبيانات منكم بصفتم من العاملين في المجال الأمني، حيث سيساعدنا ذلك على تحليل العلاقة بين مختلف أبعاد إدارة المخاطر وإدارة العمليات الأمنية.

نود التأكيد على أن جميع الإجابات ستكون سرية تمامًا وستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، ونرجو منكم الإجابة على جميع العبارات بكل صدق ودقة. لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، ونقدر وقتكم ومساهمتم القيمة في إنجاح هذه الدراسة.

1. المعلومات الديموغرافية:

- الجنس: ذكر / أنثى
- العمر: أقل من 25 () 25-35 () 35-45 () 45 فأكثر ()
- سنوات الخبرة: أقل من 5 () 5-10 () 10-15 () 15 فأكثر ()

2. محاور وابعاد الاستبيان

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: إدارة المخاطر						
البعد الأول: تحديد المخاطر المحتملة						
1	تقوم المؤسسة بتحديد المخاطر الأمنية المحتملة قبل بدء أي عملية تشغيلية.					
2	يتم مراجعة وتحليل بيئة العمل بشكل دوري لاكتشاف المخاطر الجديدة.					
3	تُخصص فرق مختصة لرصد التهديدات والمخاطر التي قد تؤثر على العمليات الأمنية.					
4	تُوثق المخاطر المحتملة وتُصنف حسب درجة أهميتها واحتمالية حدوثها.					
5	يتم إشراك جميع المستويات الإدارية في عملية التعرف على المخاطر المحتملة.					
6	تُعتمد تقارير المخاطر السابقة كمرجع لتحديد المخاطر المحتملة في المستقبل.					
البعد الثاني: بعد تحليل المخاطر						
7	يتم تقييم المخاطر المحددة وفقاً لشدة تأثيرها واحتمالية حدوثها.					
8	تُحلل أسباب المخاطر والظروف التي قد تؤدي إلى حدوثها قبل اتخاذ أي قرار.					
9	تُستخدم أساليب تحليلية منظمة لتصنيف المخاطر حسب الأولوية.					
10	يتم تحديد النتائج المحتملة لكل خطر لتقدير أثره على العمليات الأمنية.					
11	يُراجع تحليل المخاطر بانتظام لضمان دقته وملاءمته للتغيرات في بيئة العمل.					
البعد الثالث: بعد خطط الاستجابة والتحكم						

12	تقوم المؤسسة بوضع خطط واضحة للتعامل مع المخاطر قبل حدوثها.				
13	تتضمن خطط الاستجابة الإجراءات الوقائية والاحترازية المناسبة لكل نوع من المخاطر.				
14	تُخصص الموارد البشرية والمادية بشكل يتوافق مع خطط التحكم بالمخاطر.				
15	يتم اختبار خطط الاستجابة بشكل دوري لضمان فعاليتها وكفاءتها.				
16	يُشارك جميع الموظفين المعنيون في تنفيذ خطط التحكم بالمخاطر عند الحاجة.				
17	تُراجع خطط الاستجابة والتحكم بعد كل حادث أو تجربة لضمان التحسين المستمر.				
البعد الرابع: بعد متابعة وتقييم المخاطر					
18	يتم متابعة تنفيذ إجراءات إدارة المخاطر بشكل دوري لضمان الالتزام بالخطّة.				
19	تُجمع البيانات والمعلومات عن المخاطر الجديدة أو المتغيرة باستمرار.				
20	تُجرى تقييمات دورية لفعالية الإجراءات المتخذة للحد من المخاطر.				
21	تُستخدم نتائج التقييم لتحسين وتحديث خطط الاستجابة والتحكم بالمخاطر.				
22	يُراجع الأداء الأمني بناءً على مؤشرات المخاطر لضمان تحقيق أهداف العمليات.				
23	تُوثق جميع نتائج المتابعة والتقييم لتكون مرجعاً في التخطيط المستقبلي.				
المحور الثاني: إدارة العمليات الامنية					
24	توضع خطط تشغيلية واضحة لجميع العمليات الأمنية قبل تنفيذها.				
25	تشمل الخطط الأمنية جميع السيناريوهات المحتملة للمخاطر.				
26	يتم مراجعة الخطط الأمنية بشكل دوري لضمان ملائمتها للظروف الحالية.				

					تُحدد الأهداف الأمنية لكل عملية بشكل واضح ودقيق.	27
					يتم توزيع المهام والمسؤوليات بين أفراد الفريق قبل بدء العمليات.	28